

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

“Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas”

Informe Final del Trabajo de Titulación de Psicólogo Industrial

Autor: Diego Fabricio Copara Tayopanta.

Tutor: Dr. Luis Edmundo Sarabia López.

Quito - 2012

Ficha Catalográfica

I

0495

C790 Copara Tayopanta, Diego Fabricio

Diagnóstico de factores de riesgos psicosociales
y su influencia en el desempeño laboral de los
funcionarios del Departamento de Servicios
Tributarios del SRI / Diego Fabricio Copara
Tayopanta. -- Informe final del Trabajo de Titulación
de Psicólogo Industrial. -- Quito: Universidad Central
del Ecuador, Facultad de Ciencias Psicológicas, 2012.

107 p.: , tbls., grafs.

Tutor: Sarabia López, Luis

Agradecimiento

A mi madre por haberme dado todo lo que necesitaba para llegar a este momento, por darme sus consejos, su paciencia y por compartir conmigo toda su sabiduría y por haber dado todo para que yo creciera inclusive su salud, a mi hermano por acompañarme en todo lo bueno y lo malo y darme aliento cuando estaba a punto de darme por vencido y sobre todo a Dios por haberme dado esta familia y la oportunidad de compartir con ellos este momento.

Dedicatoria

El siguiente Trabajo está dedicado a nuestras familias y amistades que hicieron lo posible de una u otra manera, apoyándonos incondicionalmente en todo momento, con el único fin de culminar satisfactoriamente esta la vida universitaria, la cual fue llevado a cabo con mucho esfuerzo y dedicación.

Diego Fabricio Copara Tayopanta

Declaratoria de Originalidad

Yo, Diego Fabricio Copara Tayopanta, autora de la investigación, con cédula de ciudadanía no. 171912304-2, libre y voluntariamente DECLARO, que el Trabajo de Grado titulado:

“Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas”

Es de mi plena autoría, original y no constituye plagio o copia alguna, constituyéndose en documento único, como mandan los principios de la investigación científica, de ser comprobado lo contrario me someto a las disposiciones legales pertinentes.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,



Diego Fabricio Copara Tayopanta

ESTUDIANTE EGRESADO

CC: 1721709895

Quito, a los 28 días del mes de noviembre del 2012

Autorización de la Autoría Intelectual

Yo, Diego Fabricio Copara Tayopanta en calidad de autor del trabajo de investigación o tesis realizada sobre ***“Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas”*** por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5.6.8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento

Quito, a los 28 días del mes de noviembre del 2012



Diego Fabricio Copara Tayopanta

C.C. 1721709895

Resumen Documental

Trabajo investigación sobre Psicología Industrial, Salud Ocupacional específicamente Condiciones de Trabajo. El objetivo fundamental conocer cómo influyen los factores de riesgo psicosocial en el desempeño laboral de los servidores públicos. La disminución del desempeño laboral se ha identificado como problema, debido a la presencia de los factores de riesgo psicosociales; entonces los factores de riesgo psicosociales influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI. Se explica con la teoría bifactorial de Herzberg, que se basa en la relación y la actitud de un individuo con su trabajo, depende de factores intrínsecos y extrínsecos; mejor explicado en dos capítulos: riesgos psicosociales y desempeño laboral. Investigación correlacional, no experimental. Se ha aplicado el método deductivo inductivo y estadístico. Se ha seleccionado una población total no probabilística de noventa y un funcionarios, con un cuestionario estructurado se ha detectado factores de riesgo psicosociales, se ha observado indirectamente, mediante evaluaciones al desempeño, su rendimiento laboral y por cuestionario. Con los datos arrojados se ha probado la hipótesis. Sería importante se investigue y seleccione instrumentos específicos para evaluar factores de riesgo

CATEGORÍAS TEMÁTICAS.

PRIMARIA: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

SALUD OCUPACIONAL

SECUNDARIA: CONDICIONES DE TRABAJO

RIESGOS LABORALES

EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.

DESCRIPTORES:

DESEMPEÑO LABORAL - FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES

FACTORES PSICOSOCIALES- IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO - TEST DE NAVARRA

EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO – FORMULARIOS SRI

DESCRIPTORES GEOGRÁFICOS:

SIERRA – PICHINCHA - QUITO

Summary Documentary

Work degree on Industrial Psychology, Occupational Health Working Conditions specifically, the main objective is to know how to influence psychosocial risk factors in the job performance of public officials. The decrease in job performance has been identified as a problem, due to the presence of psychosocial risk factors, then psychosocial risk factors influencing job performance of SRI officials. It explains the Herzberg two-factor theory, which is based on the relationship and attitude of an individual with his work, depends on intrinsic and extrinsic factors, best explained in two chapters: psychosocial risks and work performance. Research correlational, not experimental. It has applied statistical inductive and deductive method. It has not selected a probabilistic population of ninety-one officers, with a structured questionnaire was detected psychosocial risk factors has been observed indirectly through performance evaluations, job performance and questionnaire. With the data given the hypothesis is tested. It would be important to investigate and select specific instruments to assess risk factors

Thematic categories.

PRIMARY: INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

OCCUPATIONAL HEALTH

SECONDARY: WORKING CONDITIONS

OCCUPATIONAL HAZARD

PERFORMANCE EVALUATION.

DESCRIPTORS:

JOB PERFORMANCE - PSYCHOSOCIAL RISK FACTORS

-PSYCHOSOCIAL FACTORS AT RISK IDENTIFICATION - TEST OF NAVARRE

PERFORMANCE ASSESSMENT - FORMS SRI

GEOGRAPHICAL DESCRIPTORS:

SIERRA - PICHINCHA - QUITO

Tabla de Contenidos

A.- PRELIMINARES	III
Agradecimiento	III
Dedicatoria	IV
Declaratoria de Originalidad	V
Autorización de la Autoría Intelectual	VI
Resumen Documental	VII
Summary Documentary	VIII
Tabla de Contenidos.....	IX
Tabla de cuadros.....	94
Tabla de Gráficos.....	95
B.- INFORME FINAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	1
INTRODUCCION.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
Preguntas	2
Objetivos:	2
1.General:.....	2
2.Específico:.....	2
Justificación e Importancia.....	3
MARCO TEÓRICO.	4
CAPÍTULO I	5
1. FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES.....	5
1.1. Introducción a los factores de riesgo psicosociales.....	5
1.2. Factores de riesgo psicosocial.....	6
1.3. Clasificación de los factores de riesgo psicosocial.....	6

1.3.1.	Factores relacionados con el entorno del trabajo.	7
1.3.2.	Factores relacionados con la organización y gestión del trabajo.....	8
1.4.	Mobbing.	19
	<i>a.- Mobbing laboral ascendente.....</i>	20
	<i>b.- Mobbing laboral descendente.</i>	20
	<i>c.- Mobbing laboral horizontal.</i>	21
1.5.	Consecuencia de los factores psicosociales.....	21
CAPÍTULO II.....		23
2.	EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO / DESEMPEÑO LABORAL.....	23
2.1.	Introducción a la evaluación al desempeño.....	23
2.2.	Antecedentes de la evaluación al desempeño.....	24
2.3.	Concepto de evaluación al desempeño.....	24
2.4.	Características de la evaluación al desempeño.....	25
2.5.	Importancia de la evaluación al desempeño.....	26
2.6.	Beneficio de la evaluación al desempeño.....	27
2.7.	Resultados de la evaluación al desempeño.....	29
2.8.	¿Quién evalúa el desempeño de los trabajadores?	30
CAPÍTULO III.....		34
3.	TEORÍA BIFACTORIAL DE HERZBERG.	34
3.1.	Factores higiénicos o factores extrínsecos.	34
3.2.	Factores motivacionales o factores intrínsecos.	35
HIPÓTESIS.		39
Variable independiente.....		39
Variable dependiente.....		39
Indicador.		39

Instrumento.	39
Definición Conceptual.	39
<i>Riesgos Psicosociales</i>	39
Desempeño laboral.....	39
Definición Operacional.....	40
MARCO METODOLÓGICO	41
Diseño.....	41
Tipo de investigación.	41
Población y grupo de estudio.....	41
Población.....	41
Muestra.....	41
Técnicas e Instrumentos.	42
Análisis de validez y confiabilidad.	42
Recolección de datos.....	42
RESULTADOS	43
PRESENTACIÓN TABLAS Y GRÁFICOS.	43
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	58
PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.	58
Hipótesis de investigación.....	58
Hipótesis nula.....	58
Selección del nivel de significado.....	58
Criterio.	58
Cálculos.....	58
Fórmula	59
Decisión.....	59

CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES.	62
C.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
ANEXOS.....	65
PLAN DE INVESTIGACIÓN APROBADO.....	66
A.- FORMULARIO DE EVALUACIÓN INTERNA EVAL-00.....	75
B.-TEST DE NAVARRA	76

B.- INFORME FINAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

INTRODUCCION

En el presente trabajo de investigación se mostrará claramente que en el tiempo actual dentro del campo laboral existe varios factores que inciden sobre el desempeño laboral de los trabajadores sean estos de las empresas públicas o privadas, para nuestro estudio se tomarán los trabajadores públicos que en nuestro medio se los denomina funcionarios o servidores públicos.

Los factores que se encuentran dentro del campo laboral y que influyen en el desempeño laboral de los servidores públicos pueden ser factores físicos o factores psicosociales, este estudio está dirigido a los factores psicosociales ya que a pesar de no poder verlos físicamente no quiere decir que no existan.

Dentro de cualquier institución laboral existen factores de riesgo psicosocial por lo cual se determinará el nivel de la presencia de dichos factores en una empresa pública en este caso el Servicio de Rentas Internas. Hoy en día han existido varios avances en materia laboral y por ende también los factores de riesgo psicosocial.

La presencia de los factores de riesgo psicosocial afecta directamente a la salud de los servidores públicos, y al afectar su salud obviamente influenciará de una forma negativa al desempeño de dichos servidores, lo cual conllevara a diversos problemas hacía con los usuarios, e interponiéndose en la consecución de objetivos institucionales.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Analizar el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas que se encuentran expuestos a los factores de riesgo psicosociales. Toda esta investigación se ha realizado desde el mes de enero hasta agosto del año 2012. En las instalaciones de la Regional Norte del Servicio de Rentas Internas. Con una población total de 91 funcionarios correspondientes al Departamento de Servicios Tributarios de la institución antes mencionada.

Cabe mencionar que dentro del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas existen las siguientes áreas:

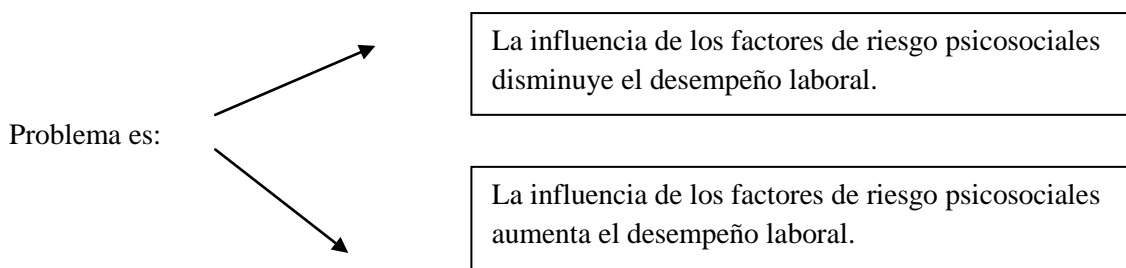
- Registro Único de Contribuyentes.
- Comprobantes de Venta y Retención.
- Vehículos.
- Declaraciones y Anexos.
- Atención al Cliente.

- Mesas de Información.
- Capacitación.

Preguntas

PREGUNTAS	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	DEFINICIÓN
¿Por qué?	Bajo Desempeño Laboral	CAUSA
¿Qué?	El desempeño laboral regular de los funcionarios que se encuentran expuestos a los factores de riesgo psicosociales.	EFFECTO = PROBLEMA
¿Quién?	Los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios de la regional norte de Servicio de Rentas Internas.	POBLACIÓN
¿Cuáles?	Los 91 funcionarios de Servicio Tributarios.	POBLACIÓN
¿Dónde?	Que trabajan en la regional norte del Servicio de Rentas Internas.	DELMITACIÓN GEOGRÁFICA

Entonces el:



Objetivos:

1. General:

- Identificar los factores de riesgo psicosocial en el área de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Internas y su influencia en el desempeño laboral.

2. Específico:

- Identificar los riesgos psicosociales de los trabajadores del Departamento de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Interna.
- Establecer estrategias para minimizar los riesgos psicosociales del Departamento de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Interna.

Justificación e Importancia.

El presente trabajo pretende describir la realidad del problema del desempeño bajo dentro de la institución problema que preocupa en la actualidad a cualquier institución sea esta pública o privada ya que un rendimiento bajo en cuanto al desempeño laboral desprestigia a la empresa ante la ciudadanía.

Los factores de riesgo psicosociales es ciertamente un fenómeno que no es muy conocido en el ámbito laboral ya que al ser un agente que no se muestra tan claramente como los demás riesgos de trabajo no quiere decir que no exista, últimamente se han empezado a diagnosticar este tipo de riesgos para su tratamiento adecuado.

La presencia de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo trae consigo una serie de problemas que afectan no solo a los trabajadores que se encuentran expuestos a estos riesgos sino también a la productividad de la institución y al prestigio de la misma.

Las afectaciones que puede ocasionar en el trabajador o colaborador son varias entre las cuales esta las afectaciones a la salud, y causa también problemas en el desempeño laboral haciendo que los objetivos de las instituciones no sean cumplidos a cabalidad o si bien se cumplen el nivel de calidad no será la adecuada.

Por otro lado el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la organización debe ser de muy buena a excelente principalmente en las empresas públicas ya que esta empresa está dirigida a la atención a la ciudadanía, dentro del desempeño laboral juega roles muy importantes factores como la presencia de riesgos psicosociales ya que al existir estos factores en el ambiente en el que se desarrolla el trabajador este no estará a gusto o motivado por el contrario se encontrará en una situación en la que el trabajo se le torne un fastidio disminuyendo así el nivel de desempeño.

Por esta razón la importancia de la investigación planteada y ya que es una investigación correlacional se arrojará datos estadísticos y comprobados para describir estas dos variables de factores de riesgo psicosocial y desempeño laboral.

MARCO TEÓRICO.

Teoría bifactorial de Herzberg. El supuesto básico de este autor es que los factores que dan lugar a la satisfacción e insatisfacción en el trabajo no son dos polos opuestos de una única variable, sino que hay dos factores distintos:

1.- El factor motivacional o factores intrínsecos el cual está influenciado por los factores intrínsecos o motivadores del trabajo como el éxito, el reconocimiento, la responsabilidad la motivación y el trabajo en sí mismo.

Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

2.- El factor higiénico o factor extrínsecos este depende de los factores extrínsecos higiene o ergonómicos los cuales son motivadores en sí mismo. Pero reducen la insatisfacción. Entre estos factores están la política de la organización, la dirección, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo o los salarios.

Están relacionados con la insatisfacción pues estos factores se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo dentro de estas condiciones entra también los riesgos de trabajo incluyendo los factores de riesgo psicosocial.

Esta teoría supone que existe una relación directa entre satisfacción y la productividad incluyendo en su metodología la satisfacción y no la productividad.

CAPÍTULO I

1. FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES.

1.1. Introducción a los factores de riesgo psicosociales.

Cuando se mencionan riesgos laborales inmediatamente se nos viene a la cabeza los aspectos físicos que se encuentran en el trabajo como también caídas, golpes, cortes, etc. Con esto se asume un concepto de salud muy simple dejando a un lado a los denominados riesgos psicosociales que abarcan el aspecto psicológico y social que es inherente de nuestra salud.

Se conoce como riesgos psicosociales a las condiciones de trabajo derivadas de la organización. En constante cambio en el mundo actual, los cambios a los cuales están sometidas las empresas para poder ser más competitivo dentro del nuevo mundo globalizado, ha hecho que la exposición a los riesgos psicosociales sea cada vez más frecuente e intensa por lo cual es muy conveniente y necesario la identificación, evaluación y control para evitar los riesgos que con ellos provienen hacia la salud de los trabajadores.

Las condiciones laborales hoy en día exige al trabajador niveles mucho más altos de concentración, atención, responsabilidad elevada, sobrecarga laboral, largos y desordenados turnos de trabajo haciendo que los riesgos psicosociales sean una realidad en el mundo de hoy ya que todo esto puede deteriorar el clima laboral, el bienestar físico y psicológico del trabajador.

Últimamente los riesgos psicosociales relacionados con el aspecto laboral a adquirido mucha más importancia debido a las evidencias encontradas entre los riesgos psicosociales en el trabajo y las enfermedades en los trabajadores por ende también afectará al desempeño laboral.

Para evitar todo esto la empresa debe estar presta a garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo.

Para combatir los riesgos psicosociales se han establecido principios generales y su cumplimiento debe ser estricto.

- Evitar riesgos.
- Evaluar los riesgos que puedan ser evitados.
- Combatir los riesgos en su origen.
- Planificar la prevención.
- Instruir al trabajador.

1.2. Factores de riesgo psicosocial.

Las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral más claramente en el trabajo, y que se encuentra relacionadas directamente con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procesos desarrollados en la institución, los métodos de trabajo, las relaciones interpersonales, la realización de tareas y que pueden afectar a través de mecanismos psíquicos y fisiológicos tanto para la salud del trabajador como también para el desempeño en sus labores se los denominan factores de riesgos psicosociales.

Otra definición de factores de riesgo psicosociales en el trabajo los señala como aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo así como también de su contexto social y ambiental que pueden ocasionar en el trabajador daños físicos, psíquicos y sociales.

Los factores de riesgo psicosocial en el trabajo abarca las interacciones entre el medio laboral, las características del trabajo, las condiciones laborales, las relaciones entre los trabajadores, la organización las características del trabajador, su cultura, y su situación personal fuera del trabajo.

Muchas veces los factores de riesgo psicosocial actúan en períodos de tiempo largos, de una forma continua de varias formas y de diferente naturaleza ya que estos factores de riesgo no están únicamente conformados por las variables del entorno laboral sino que también intervienen ciertas variables personales del trabajador como la motivación experiencia, capacidades, recursos personales y profesionales. La personalidad del trabajador influye mucho en la percepción de la realidad y ante las diversas situaciones laborales que se pueden presentar por lo cual no todos los trabajadores reaccionan de una misma forma ante los problemas laborales que se pueden suscitar.

Los factores de riesgo psicosociales aparecen en una empresa cuando esta es disfuncional con esto se quiere decir cuando produce un sentimiento de inadaptación, tensión, respuestas psicofisiológicas pasar a ser factores de estrés.

En definitiva los factores de riesgo psicosocial en el trabajo son las características de las condiciones de trabajo y en general de la organización a la que pertenece y que tienen la capacidad de afectar o de causar daño al trabajador sea físico o psicológico afectándolo directamente y afectando el desempeño de sus actividades.

1.3. Clasificación de los factores de riesgo psicosocial.

Los factores de riesgo psicosociales en el trabajo está relacionado con la interacción del trabajador con el medio laboral con la organización y la gestión del trabajo que se los considera negativos para la salud física y psicológica de los trabajadores por esta razón se ha dividido a dichos factores en:

- Factores relacionados con el entorno del trabajo
- Factores relacionados con la organización y gestión del trabajo.

1.3.1. Factores relacionados con el entorno del trabajo.

Dentro de estos factores podemos encontrar:

Condiciones Ambientales.

Estos son factores que se encuentran en el medio laboral del trabajador que fundamentalmente son los agentes físicos como la iluminación, el ruido, radiaciones, vibraciones etc. y también podemos citar a los agentes químicos como el humo, polvo, vapor, desinfectantes, etc. y también los agentes biológicos como los hongos, virus, bacterias, parásitos. Es decir todo lo que le rodea al trabajador en su lugar de trabajo lo que ocasiona el discomfort y además puede influenciar en la salud física del trabajador.

Por lo general las condiciones ambientales más frecuentes en el trabajo son la iluminación, ruido y temperatura.

La iluminación en el puesto de trabajo debe ser la adecuada no debe existir escases ni exceso de iluminación ya que esto afectara al desempeño del trabajador como también a su salud.

El ruido es otro factor físico que puede ocasionar una disminución notable en el desempeño de las actividades del trabajador ya que el excesivo ruido en el lugar de trabajo dificulta la concentración y la atención causando accidentes en los niveles operativos y reprocesos en los niveles administrativos, el ruido también puede aislar a los trabajadores incrementando el número de fallos, dificulta la comunicación e incide negativamente en la satisfacción y en la productividad además afecta la actividad mental provocando fatiga e irritabilidad.

La temperatura en el lugar de trabajo debe estar acorde a las actividades laborales del trabajador ya que esta influye en el confort y en el bienestar del trabajador. La temperatura debe ser ni muy elevada ya que causa somnolencia afectando su trabajo y las bajas temperaturas deteriora la destreza manual de los trabajadores.

Diseño del puesto de trabajo.

Con el diseño del puesto de trabajo se pretende conseguir la adaptación ergonómica de las medidas geométricas del puesto de trabajo a las características corporales del trabajador, ya que una correcta ubicación de los útiles de trabajo evita no sólo trastornos musculoesqueléticos, sino también estrés y fatiga.

Por eso, se tiene que valorar en cada puesto de trabajo, tanto las características físicas del trabajador como la posición durante el trabajo (de pie, agachado, sentado, con los brazos en alto, etc.), el equipo de trabajo (maquinaria, pantalla de visualización, vehículo, etc.), el mobiliario (silla, mesa, dimensiones, color, mate, con brillos, etc.), la presentación de la información (complejidad del sistema informático, documentos, definición de pantallas, etc.), los planos y alcance (elementos que normalmente utiliza el trabajador por contacto visual o directo con manos y pies, pueden ser cortos, largos, etc.) y el espacio de trabajo (espacio libre bajo la mesa, anchura para realizar movimientos, densidad de ocupación, distancia entre los trabajadores).

Pero quizá lo más relevante desde el punto de vista psicosocial sea la configuración espacial de los lugares de trabajo, que en los últimos años ha ido cambiando desde una configuración cerrada, con puestos de trabajo individuales, hacía una configuración abierta en la que los trabajadores no están completamente aislados unos de otros, aunque puede haber separaciones entre ellos. La frecuente transformación de las primeras a las segundas está basada en la asunción de que las configuraciones abiertas favorecen la comunicación, la productividad y la satisfacción, y permiten una mayor flexibilidad, pero aunque sean adecuados los factores ergonómicos relativos al mobiliario, al ambiente lumínico y al ambiente térmico, en la configuración abierta es deficitaria la adecuación a aspectos relativos al espacio y al ruido en el trabajo.

Además la falta de intimidad e independencia en la configuración abierta parece aumentar la agresividad y los sentimientos de hostilidad entre los trabajadores, produciéndose un número menor de contactos sociales y reduciéndose la comunicación interpersonal. Los sentimientos de satisfacción con las situaciones sociales son menores cuando la densidad es percibida como excesivamente elevada, por lo que en el lugar de trabajo es esperable que haya falta de cooperación, aumento de la competitividad y hostilidad, retraimiento, valoración negativa de los demás, patrones de comunicación distorsionados o aparición de conflictos.

1.3.2. Factores relacionados con la organización y gestión del trabajo.

Autonomía.

Un factor importante a tomar en cuenta dentro de los factores de riesgo psicosocial es la autonomía que no es más que el control inadecuado sobre la actividad que desempeña el trabajador es decir es el grado en que un ambiente laboral permite al trabajador controlar las actividades a realizar el cual es el grado de autonomía, iniciativa y responsabilidad.

En este caso la autonomía se refiere al grado que el trabajador puede planificar y determinar sus propios procedimientos para desempeñar su trabajo en pocas palabras se puede mencionar que es la

influencia del propio trabajador sobre el método, el ritmo, las secuencias de las operaciones y el control sobre sus resultados.

La autonomía es el grado en el que el trabajador puede planificar su trabajo siendo capaz de desarrollar proceso o procedimientos para su ejecución, es decir independencia para crear su método de trabajo siendo responsable del ritmo de su trabajo y teniendo objetivos trazados.

Se ha considerado que mientras más autonomía y responsabilidad en las actividades laborales mayor es la posibilidad que el trabajador se dé cuenta que tiene control sobre sí mismo ya que este control viene dado por el grado de iniciativa autonomía y responsabilidad.

Está comprobado que existe una relación positiva entre el grado que el trabajador posee sobre su propio trabajo y la satisfacción laboral, pero también puede presentar problemas psíquicas o psicossomáticas negativas por la falta de control como por el excesivo control, el trabajador debe tener la posibilidad de tomar sus propia decisiones respecta a la autonomía de las actividades que realiza como para decidir el tiempo que le dedica a cada una de ellas esto se considera como un factor de satisfacción por ende se nota la responsabilidad y el desempeño.

Caso contrario se puede llegar a una total dependencia de la tecnología como también la eliminación total de la iniciativa y la invasión de la intimidad del trabajador cuando el control sea más exhaustivo. La autonomía viene ligado con el sentimiento de responsabilidad del trabajador para con sus resultados en cada una de sus actividades, mientras el trabajo proporcione al trabajador autonomía y responsabilidad mayor será la probabilidad que el trabajador tenga el control sobre el mismo.

Aburrimiento y monotonía.

El aburrimiento llamado también fatiga mental se debe a la realización de actividades repetitivas, monótonas y sin atractivo, muchas de las ocasiones causa inquietud, tristeza, fastidio que deja al trabajador sin energía y motivación para seguir desempeñando las actividades encomendadas.

No todas las personas toman a ciertas actividades encomendadas de la misma forma ya que para algunas personas ciertas actividades le parecerán llamativas y emocionantes para otras les causará fastidio el realizarlas.

Está comprobado que la fatiga mental o el aburrimiento disminuye la eficiencia en el trabajo y crece la variabilidad en el ritmo de trabajo.

Carga mental.

Partiremos definiendo que es carga de trabajo se dice que es el conjunto de los requerimientos psicofísicos a los cuales se encuentran sometidos los trabajadores durante el desempeño de su funciones es decir dentro de su jornada laboral, de tal forma la carga de trabajo implica al esfuerzo tanto físico como mental la cual está inmersa en varias actividades laborales.

La carga física se la puede definir como el conjunto de demandas al trabajador durante la jornada laboral que se refiere al cumplimiento de sus tareas en el cual intervienen u obligan a un trabajo muscular y un esfuerzo físico que en exceso puede llegar a causar en el trabajador la fatiga física.

Por otro lado la carga mental no se encuentra muy bien definida pero para nuestro estudio la mencionaremos como el resultado concreto de la interacción que existe entre el trabajador y una o varias tareas específicas de tal manera que una misma tarea específica puede resultar más fácil o más complicada para unos trabajadores que para otros.

Por lo cual la mencionada carga mental es un conjunto de requerimientos psíquicos, intelectuales o cognitivos a los que se encuentran sometidos los trabajadores a lo largo de su jornada laboral, también es el nivel de actividad mental o también llamado esfuerzo intelectual necesario para el desarrollo de sus actividades, es decir cuando las exigencias cognitivas no se encuentran adaptadas a la capacidad de respuesta que tiene el trabajador y por tal razón se utiliza un tiempo excesivo y es mayor la intensidad de las funciones cognitivas aparece la fatiga mental.

La carga mental conlleva a la obligación cognitiva o el grado de movilización de energía y la capacidad mental que el trabajador utiliza para desempeñar una tarea o actividad por lo cual es el resultado de una interacción compleja entre factores individuales, técnicos, sociales, y factores de la organización.

Todo trabajador al momento de desempeñar una actividad o tarea debe llevar a cabo una actividad mental la cual se encuentra determinada por la cantidad de información que se debe manejar en el puesto de trabajo y también por las características del trabajador.

Al momento de desempeñar una tarea implica el procesamiento mental de la información relacionada, que pone en juego los procesos cognitivos como el procesamiento de la información del exterior que es la percepción, el análisis de la información, el almacenamiento y la utilización de la información almacenada o memorizada y por último aprendizaje de sus procesos y sus variaciones. Toda información pasa por este proceso y supone una actividad mental más o menos intensa.

La carga mental posee mecanismos complejos ya que corresponden a funciones cognitivas por lo cual no pueden ser analizados únicamente desde el punto de vista cuantitativo sino también desde el punto de vista cualitativo dependiendo la dificultad cognitiva e intelectual. Al mismo tiempo estos aspectos se pueden presentar tanto como excesos como por defecto de la siguiente manera:

- Exceso (sobrecarga).
- Defecto (infracarga o subcarga).

a.- La sobrecarga cuantitativa.

Esta se produce cuando se realiza varias actividades o tareas en poco tiempo, debido al volumen de trabajo a la especialización y a la estandarización de las actividades que lleva a cabo la sobrecarga cuantitativa.

También lleva a los excesos en el tiempo de trabajo ya que por cumplir las actividades designadas los trabajadores se ven en la necesidad de sobrepasar las jornadas laborales causando así una sobrecarga mental y produciendo en el trabajador afectaciones en su salud.

b.- La sobrecarga cualitativa.

Esta se refiere a demandas excesivas de los aspectos intelectuales y mentales relacionados con los conocimientos o habilidades que posee el trabajador, esta no corresponde a demasiado trabajo sino a la dificultad excesiva del mismo, esta sobrecarga se origina cuando el trabajador no posee la habilidad suficiente para realizar sus actividades o tareas.

c.- La infracarga o subcarga cuantitativa.

Esta se encuentra originada cuando el volumen de trabajo se encuentra muy por debajo del necesario para mantener el mínimo nivel de activación en el trabajador.

d.- La infracarga o subcarga cualitativa.

Esta se produce cuando las actividades o tareas desempeñadas no implica ningún esfuerzo mental lo que resulta en el trabajador un sentimiento de rechazo y de desmotivación.

La presencia de infracarga laboral tanto cualitativa como cuantitativa puede ocasionar en los trabajadores malestares como: malestar emocional, hostilidad, estrés, incremento de la accidentalidad, y una deficiencia en la atención y en la concentración ya que el exceso y la falta de estímulos es muy perjudicial por lo que se recomienda un poco de tensión al momento de exigir una tarea ya que produce un efecto estimulante y beneficioso.

Por otro lado la sobrecarga laboral puede causar en los trabajadores ciertas adicciones como el tabaquismo, también puede causar o incrementar la ansiedad y la disminución de la satisfacción laboral como también la baja autoestima, niveles altos de colesterol, la tasa cardíaca elevada y la fatiga y en ocasiones conduce a infartos o hemorragias cerebrales.

En ocasiones una de las formas en las que combaten la sobrecarga de trabajo es alargar la jornada laboral dedicando más tiempo al trabajo, Este exceso de horas de trabajo no solo causará en el trabajador un aumento de la fatiga sino también afecta a las relaciones familiares y sociales y por ende reduciendo las oportunidades de apoyo social.

Se ha diferenciado las fatigas que pueden estar presentes en los trabajadores de la siguiente forma:

Clasificación de los tipos de fatigas	
Fatiga muscular	Producida por una prolongada actividad física.
Fatiga mental	Asociada a exigencias de esfuerzo mental o al aburrimiento o a trabajos monótonos.
Fatiga emocional	Producida por un fuerte estrés y caracterizada generalmente por una disminución o embotamiento de las respuestas emocionales.
Fatiga de las habilidades	Asociada a un declinar de la atención hacia ciertas tareas, de forma que la ejecución y la precisión en la realización de las tareas disminuye progresivamente, pudiendo ser causa de accidentes.

Estos tipos de fatigas recae en la prevención basados en encontrar el nivel en el que cada uno de los trabajadores da su mejor rendimiento y conserva una salud adecuada.

Definición del rol.

Partimos con la definición del rol, el cual es considerado como el conjunto de demandas y expectativas sobre las conductas que se esperan de las personas que se encuentran desempeñando determinado cargo.

Estas expectativas y demandas son emitidas por las personas o grupo que son afectados de una u otra manera por las acciones del trabajador y tienen la capacidad de influir sobre la conducta de ella.

El rol en definitiva es el conjunto de expectativas propias y ajenas de las conductas que se adecuan al puesto ocupado, por ello el rol es elaborado y desempeñado basándose en la interacción social que tiene la persona que ocupa el puesto de trabajo y las personas que dependen de él.

Por esta razón el rol de cada uno de los trabajadores es el patrón de comportamiento que se espera que desempeñe dentro del puesto de trabajo independientemente de la persona, es el conjunto de expectativas sobre conductas asociadas con el puesto de trabajo, por esta razón parte de él mismo como los demás.

Dentro de la definición del rol también se presenta una clasificación que es la siguiente:

- Sobrecarga del rol.
- Ambigüedad del rol.
- Conflicto del rol.

a.- Sobrecarga del rol.

Debido al mundo laboral de hoy en día existen trabajos u ocupaciones que requieren un elevado número de horas para realizar las actividades, por lo cual casi no existen horarios laborales y muchas de las veces son ocasionados por los directivos, en otros casos el nivel económico de los trabajadores hace que sean o que tengan pluriempleos por esta misma razón también se da la doble jornada de los trabajadores del sexo femenino ya que a más de laboral en una empresa también trabajan en casa.

Por esta razón se acumulan los deberes y demandas de uno o varios roles los cuales pueden ser cualitativos como cuantitativos a todo esto se lo denomina sobrecarga de rol, además estos trabajadores siempre tendrán dificultades en cuanto a las relaciones sociales y familiares.

b.- Ambigüedad del rol.

La ambigüedad del rol en el trabajador se refiere a la incertidumbre de no saber que es o que espera de él, es decir no tiene clara la idea de que rol desempeña dentro de la organización.

Esta ambigüedad del rol es la situación que vive el trabajador cuando no tiene los suficientes puntos de justificación para desempeñar sus actividades dentro de la empresa o también puede ser que no están adecuados.

Esta se produce cuando los objetivos a ser alcanzados no se encuentran claramente definidos incluso las actividades o tareas que desempeña poseen información incompleta, poco concisa, y

muy cambiante así también puede que no estén muy claras las responsabilidades, comunicación, relaciones, conocimiento de la autoridad, y los procedimientos.

Con mucha frecuencia se experimenta ambigüedad en el rol del puesto cuando hay algún cambio en puntual en el puesto o en la organización, por otro lado si se da una situación de ambigüedad de una forma continua esto significaría una mayor amenaza para los mecanismos de adaptación al trabajo.

c.- Conflicto del rol.

El conflicto del rol se produce cuando las demandas o exigencias en el trabajo son demasiadas altas las cuales se caracterizan por ser incongruentes o incompatibles para poder realizar el trabajo,

Debido a algunas expectativas o divergencias que pueden existir dentro de la misma organización como también por incompatibilidad temporal, existencia de conflictos, o por conflictos existentes entre los distintos roles individuales.

Cuando existe el conflicto del rol específicamente con respecto a los objetivos se lo considera una disfunción organizativa que presenta como efecto inmediato un logro deficiente de los objetivos organizacionales y una disminución notable en la satisfacción del trabajador.

Cuando el conflicto y la ambigüedad se encuentran presentes en la organización causan aspectos negativos en el trabajador como la depresión, la ansiedad, baja autoestima y sobre todo la insatisfacción laboral y para la empresa ocasiona la reducción del rendimiento, el absentismo laboral, y una excesiva rotación de puestos.

Los dos factores mencionados anteriormente la ambigüedad del rol y el conflicto del mismo pueden generar estrés del rol el cual repercutirá negativamente en el bienestar psicológico de los trabajadores.

El rol denominado estrés del rol se origina por el desempeño de roles que comprenden tanto la ambigüedad del rol como el conflicto del rol sumado también la sobrecarga del rol tanto cualitativamente como cuantitativamente dentro de la organización.

Adicionalmente el rol que debe desempeñar cada uno de los colaboradores o los trabajadores se encuentran ya determinados en cada una de las organizaciones por lo general este ámbito de los roles se cumple en las instituciones públicas ya que este denominado rol se general de acuerdo al grupo ocupacional al que pertenezca, las funciones que esté desempeñando como también las formación académica, además se suman de acuerdo a la institución otros requerimientos.

Comunicación en el trabajo.

Dentro de cualquier organización el punto prioritario es la comunicación sea formal o informal entre los trabajadores que forman parte de dicha organización.

Dentro del ámbito laboral la comunicación abarca desde las órdenes dadas por los niveles jerárquicos superiores hasta las expresiones causales existentes entre los compañeros de trabajo.

La comunicación como tal dentro del ámbito laboral se la clasificó en dos tipos de comunicaciones que son:

- Comunicación formal.
- Comunicación informal.

a.- Comunicación formal.

Se la denomina comunicación formal ya que su función principal es la de orientar los comportamientos hacia los principios, normas y metas organizacionales. Esta comunicación puede establecerse en:

Canales de la comunicación formal	
Comunicación vertical ascendente	Permite conocer los puntos de vista y canalizar las iniciativas de los trabajadores.
Vertical descendente	Facilita el establecimiento de los objetivos y las directrices de la organización.
Comunicación horizontal	Facilita el apoyo emocional entre los trabajadores y hace posible la coordinación de actividades y la resolución de conflictos.

El canal vertical ascendente.- Este tipo de comunicación se utiliza básicamente para realizar sugerencias o reclamaciones, este es un mensaje abierto de los trabajadores hacia sus jefes. Algunos autores consideran que este tipo de comunicación es la menos efectiva dentro de las empresas.

La eficacia de esta comunicación suele conseguirse mediante los buzones de sugerencias o de quejas, reuniones en grupo etc. Cuando existe un déficit de las posibilidades en este tipo de

comunicación causa insatisfacción laboral en el trabajador ya que ninguna de sus necesidades, quejas o sugerencias son escuchadas y atendidas.

El canal vertical descendente.- Este tipo de comunicación se lo utiliza para las políticas e instrucciones que genera los niveles jerárquicos superiores, aquí la mensajes fluyen o inician de los niveles altos de jerarquía laboral llegando hasta los niveles inferiores, dentro de los mensajes más comunes son las instrucciones de trabajo, las publicaciones de la organización entre otros.

Cuando existe la ausencia de esta comunicación puede causar en los trabajadores desorientación y descoordinación y también puede causar situaciones insatisfactorias.

El canal horizontal.- Esta comunicación está dirigida a la comunicación entre pares, su función es la de coordinación y apoyo técnico e instrumental entre los compañeros.

Dentro de la organización la comunicación debe presentarse en una forma clara, activa y transparente al igual que los mensajes deben ser claros, comprensibles y accesibles a los diferentes niveles de la instrucción y madurez de los trabajadores a los que van dirigidos.

b.- Comunicación informal.

Este tipo de comunicación es aquella que favorece el desarrollo de la actividad profesional mediante el contacto de los compañeros de trabajo en cual funcionará como un apoyo socioafectivo y se considera como un escape a las quejas interpersonales, conflictos y frustraciones de trabajo.

Cuando surge problemas en este tipo de comunicación se las puede atribuir a las diferencias en las percepciones de los trabajadores y a la forma en la que un trabajador decide relacionarse con otros además a las estrategias que desarrollan para mejorar la comunicación por esta razón la comunicación suele ser el factor más importante y primordial dentro de cualquier organización sea pública o privada.

Estilos de mando.

El estilo de mando influye en la relación entre los trabajadores y los jefes influenciando en el ambiente de trabajo, ya que las actitudes que tienen los jefes hacia sus subordinados repercuten directa o indirectamente en los trabajadores bajo su mando y por ende en el clima laboral.

Los distintos estilos de mando suelen basarse en las cuatro principales patrones o modelos de liderazgo que son:

- Estilo autoritario.
- Estilo paternalista.

- Estilo pasivo.
- Estilo democrática.

a.- Estilo autoritario.

Este tipo de mando se basa en la autoridad por lo que el jefe no comunica o da a conocer los objetivos planteados y únicamente da órdenes de tareas o actividades a desarrollar.

El jefe tiende a tomar, él mismo las decisiones sin dejar que ninguno de sus subordinados participen activamente en este proceso, realiza controles con el fin de obtener resultados de trabajo.

Estos no dan a conocer a los subordinados información de la situación actual de la organización lo cual va de la mano con un nivel de comunicación inapropiado causando en los trabajadores un estado de insatisfacción laboral.

Cuando los subordinados tienen algunas opiniones únicamente los escuchan o son atendidos formalmente lo que limita la iniciativa de los trabajadores provocando en ellos ciertos factores que analizar en el ámbito psicológico ya que causa frustración.

Por lo que este tipo de mando no admite la autocrítica y no desarrolla la creatividad de los trabajadores.

b.- Estilo paternalista.

En este estilo de liderazgo se opta por la sobreprotección y tampoco promueve el liderazgo además no valora la iniciativa de los subordinados por lo cual tiende a crear individuos infantiles, indecisos e inseguros ocasionando que cuando exista un problema en la organización o en el desarrollo de sus actividades siempre acudirán a su jefe para solucionarlos.

Este estilo está basado en que la organización permite el desarrollo personal de los trabajadores por esta razón permanecen los intereses personales de los trabajadores sobre las demandas de la organización.

El jefe paternalista intenta solucionar los conflictos de una forma suave, pasiva y al igual que el autoritario no deja campo para la participación.

c.- Estilo pasivo o laissez faire (deja hacer).

Este estilo de liderazgo representa un escaso nivel de control de las actividades desempeñadas por sus subordinados por parte de los jefes efectuando controles a la distancia.

Aquí el jefe da órdenes en forma de consejos, además no dirige, no consigna, y se inhibe ante situaciones conflictivas dejando que los subordinados se autocontrolen.

d.- Estilo democrático o participativo.

Cuando se ejerce este tipo de mando en general es el que escucha y valora las opiniones de los subordinados lo cual fortalecerá las iniciativas creadoras y tienen desarrollado el sentido de la crítica y la autocrítica.

Aquí los jefes están concentrados en coordinar sus equipos de trabajo únicamente resuelve los problemas fundamentales brindando a sus subordinados la posibilidad de que participen activamente en la toma de decisiones de la organización.

El control avanza más allá de las cuestiones formales llegando a detectar los aspectos relacionados con los resultados del trabajo se caracteriza por tener una buena comunicación entre los diferentes niveles de direcciones además entre los jefes y los subordinados manteniéndolos informados de los acontecimientos o situaciones por las cuales está pasando la organización.

Este estilo democrático es el más adecuado para dirigir cualquier organización ya que favorece la participación de los trabajadores así como también el compañerismo, los objetivos propuestos en las tareas, la complejidad de las mismas, las funciones asignadas, la personalidad de los subordinados, hacen que cada uno de los trabajadores se sientan satisfechos con la realización de sus actividades.

En cualquier caso se debe evitar los extremos refiriéndose a que el directivo distribuya las actividades sin tener en cuenta la autonomía y toma de decisiones del trabajador.

Relaciones interpersonales.

Toda persona tiene la necesidad de relacionarse con otras, está considerada como una fuente de motivación, por esta razón las relaciones interpersonales en el ámbito laboral son muy importantes es decir relacionarse con sus superiores, con sus subalternos y con sus pares, por lo general estas relaciones son valoradas positivamente pero también pueden convertirse en factores de riesgo.

Cuando existe malas relaciones entre los miembros de un equipo de trabajo o cuando no existe la cohesión de grupo sumadas a ellas la dificultad de poder expresar sus emociones y sentimientos pueden producir elevados niveles de tensión entre los miembros de un equipo o de la organización.

Por el lado contrario cuando existen buenas relaciones entre los compañeros de trabajo y de la organización aumenta la posibilidad de comunicarse y el trabajo social en el trabajo incrementará el bienestar psicológico de los trabajadores de la empresa.

Para conseguir una atmosfera laboral de aceptación, armonía y que facilite la solución de cualquier conflicto interpersonal se lo hace a través del establecimiento de una cultura que tenga una actitud de respeto, comprensión, cooperación, y de cortesía.

Es muy recomendable establecer tiempos y espacios para propiciar las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

Condiciones de empleo.

El trabajador necesita tener cierto grado de seguridad y estabilidad en su empleo ya que la inseguridad y la incertidumbre en el trabajador respecto al empleo puede causarle ansiedad, a esto se suma también las condiciones de empleo como tipo de contrato (si es fijo, temporal, etc.) la posibilidad de movilidad, el salario, la posibilidad de elección de vacaciones y la exposición a riesgos laborales ejercen un peso específico en la motivación y satisfacción del trabajador.

Participación en la toma de decisiones.

Un factor importante causante de la insatisfacción laboral es la falta de participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la organización del trabajo.

Por esta razón, es muy conveniente tener en cuenta los medios de participación como los buzones de sugerencias, reuniones o delegados como también la política de incentivos, también se los debe tomar en cuenta en la planificación, organización, gestión del trabajo, en los procedimientos y métodos del trabajo.

1.4. Mobbing.

El mobbing es el hostigamiento sea verbal o psicológico o a su vez físico por parte de un superior que tenga poder hacia otro trabajador de un nivel más bajo y con menos poder,

La característica más relevante es el desequilibrio de poder independientemente de la edad o del tipo de conducta específica.

El acoso laboral puede darse de dos formas:

Tipos de acoso laboral	
Acoso laboral directo	Con agresiones de tipo intimidatorio, que a su vez pueden incluir un daño físico o verbal.
Acoso laboral indirecto	Como el aislamiento y la exclusión social.

Por otro lado el mobbing puede manifestarse en formas diversas como también en ambientes de trabajo muy distintos por lo cual Leymann describe distintas situaciones de mobbing en el trabajo definiéndolos en función del rango desempeñado del acosador y la víctima.

Así tenemos es siguiente cuadro explicativo sobre el mobbing de acuerdo al rango laboral:

Mobbing de acuerdo al rango laboral	
Mobbing horizontal	El acosador y el acosado pertenecen al mismo estatus laboral, son compañeros.
Mobbing vertical	El acosador y el acosado están en diferente nivel jerárquico o rango profesional.

Dentro del mobbing vertical se puede presentar dos tipos de mobbing adicionales que son:

- Mobbing laboral ascendente.
- Mobbing laboral descendente.
- Mobbing laboral horizontal.

a.- Mobbing laboral ascendente.

Este tipo de acoso es cuando un trabajador de nivel jerárquico superior es atacado por uno o varios subordinados.

Muchas de las veces se da cuando un los subordinados no están de acuerdo o no aceptan a la persona que se encuentra en el nivel superior.

b.- Mobbing laboral descendente.

Este tipo de mobbing es uno de los más comunes, es cuando un trabajador es atacado por trabajadores que se encuentran en el nivel jerárquico superior de la empresa.

Este tipo de acoso puede ser considerado como una estrategia para que el trabajador subordinado abandone su puesto de trabajo o muchas veces se ha afirmado que jefe superior adopta este tipo de conductas por miedo a perder el control adicionalmente este tipo de acoso que es del nivel jerárquico superior a los subordinados puede clasificarse de la siguiente manera explicada en el cuadro adjunto:

Clasificación de mobbing laboral descendente	
Acoso perverso	Es en el que existe una pretensión gratuita de destrucción del otro.
Acoso estratégico	El objetivo es obligar al trabajador a marcharse de la empresa y evitar el procedimiento de despido.
Acoso institucional	Se utiliza como instrumento de gestión del conjunto del personal.

c.- Mobbing laboral horizontal.

Es cuando un trabajador es acosado por uno o varios compañeros que ocupan el mismo nivel jerárquico muchas de las veces este tipo de acoso esta presentado por enemistad personal, por atacar a la persona más débil, por diferencia respecto a la víctima.

1.5. Consecuencia de los factores psicosociales.

Uno de los problemas principales que se pueden presentar debido a los factores de riesgos psicosociales es que estos factores pueden conducir a problemas relacionados con la salud de los trabajadores tales como: depresión, ansiedad, estrés, problemas del sueño entre otros.

Además existen otros factores que ayudan a que dichas enfermedades se acentúen como la precariedad del empleo, la sensación de inseguridad, los horarios que cada vez son más irregulares, la intensificación del ritmo de trabajo, la complejidad de las tareas que cada día son más crecientes, etc.

Si una organización no ofrece las condiciones de trabajo adecuado hace que los factores de riesgos psicosociales se fortalezcan y afecten al trabajador en el cual aparecerá alteraciones que podemos cuadrar con el estrés laboral, el síndrome del burnout o síndrome de quemarse por el trabajo y el acoso laboral o mobbing.

Por otro lado, siempre después de las vacaciones y con la reincorporación del trabajo aparecerá nuevamente la rutina, el intenso horario y las necesidades laborales de afrontar nuevamente la realidad del trabajo. Cuando un trabajador se reintegra al trabajo después de sus vacaciones siempre se presentará el síndrome postvacacional el cual presenta en el trabajador ansiedad, un estado emocional negativo y sintomatología depresiva esto puede durar días hasta dos semanas que es el tiempo para que el organismo de la persona nuevamente se adapte.

Cabe recalcar el síndrome postvacacional no es considerado como una enfermedad sino más bien como un estado de ánimo que va del ocio a la rutina.

CAPÍTULO II

2. EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO / DESEMPEÑO LABORAL.

2.1. Introducción a la evaluación al desempeño.

La evaluación al desempeño o también conocida como evaluación al rendimiento, es un proceso ampliamente generalizado dentro de las instituciones sean estas públicas o privadas. Las organizaciones necesitan contrastar de uno u otro modo los resultados obtenidos mediante los resultados producidos en un desempeño laboral.

La evaluación al desempeño se lo considera un proceso que ha logrado integrarse en la mayor parte de los sistemas sociales específicamente en los que han sido diseñados para el logro eficiente de los objetivos complejos de las organizaciones, la evaluación al desempeño resulta beneficiosa para la organización como también para sus miembros construyendo una mejora en recursos humanos de cualquier institución.

Dada la importancia de la evaluación al desempeño es necesario que en cada una de las organizaciones se realice dicho proceso de una manera rigurosa, sistemática y profesional evitando en la medida posible problemas y errores que con mucha frecuencia se cometen cuando la evaluación que se realiza se la hace de una manera esporádica y sin tener un método ya definido.

Muchas de las veces nosotros evaluamos una situación y por ende las personas permanentemente evalúan asuntos muy diversos de cualquier tema.

Siempre y en toda circunstancia evaluamos lo que sucede en nuestro alrededor. Las personas permanentemente evalúan asuntos muy diversos como el efecto de la inflación en la economía nacional, el desempeño de las exportaciones nacionales y el comportamiento de las bolsas de valores, que también funcionan el aparato de sonido de un compañero, la calidad de la heladería a la que nos gusta ir y el sabor de la cerveza importada, como se comporta la novia actual de nuestro mejor amigo, que tan bueno es el profesor de matemáticas, la potencia del automóvil nuevo de papá. La evaluación del desempeño es un tema común y corriente en nuestra vida personal. También lo es en las organizaciones las cuales siempre están en la necesidad de evaluar diversos desempeños, como el de finanzas, recursos humanos, operaciones y ventas, así como el técnico y el de mercadotecnia, además evalúan la calidad de los productos, la productividad de la compañía el servicio al cliente, y principalmente el desempeño humano. A final de cuenta, las personas dan vida a la organización y son la piedra angular de su dinámica. La organización moderna ya no tiene tiempo para remediar un desempeño apenas tolerable o por debajo de la media. Para que la organización tenga una actuación competitiva y salga bien librada en el mundo globalizado de hoy. El desempeño humano debe ser excelente en todo momento.

2.2. Antecedentes de la evaluación al desempeño.

La evaluación al desempeño nace en las fuerzas armadas específicamente en los Estados Unidos de Norteamérica, quienes fueron los que acogieron el proceso de evaluación para comparar los resultados entre grandes números de oficiales.

El Departamento de guerra de dicho país utilizó la evaluación al desempeño para conceder ascensos o cambios de categoría de acuerdo con una escala determinada de puntos.

Cabe mencionar que con el tiempo esta evaluación que inicialmente era para las fuerzas armadas se extendió a la administración del personal dentro de las organizaciones privadas inicialmente y públicas.

2.3. Concepto de evaluación al desempeño.

La evaluación al desempeño se la considera como una revisión periódica y formal de los resultados alcanzados en el trabajo que se desarrolla de manera conjunta entre el trabajador y el jefe inmediato.

Uno de sus valores más importantes es que la evaluación al desempeño es una herramienta o instrumento que es utilizada por los jefes inmediatos de cualquier nivel, para mantener una comunicación sistemática con los trabajadores con respecto a la forma en la que se van cumpliendo los objetivos trazados en el trabajo.

El proceso de evaluación al desempeño abarca todo lo que se refiere a la determinación que posee los distintos puestos de trabajo, las responsabilidades y los compromisos especiales dentro del período de evaluación como también esta inherente el seguimiento del cumplimiento de cada uno de las metas establecidas, por lo general la evaluación se la realiza una vez al año o dependiendo las necesidades se las puede hacer trimestral, cuatrimestral, o semestral.

La evaluación al desempeño en su definición más clásica, es considerada como una valoración sistemática, de las actuaciones de cada uno de los trabajadores en función de las actividades que desempeña en su puesto de trabajo,

Además de las metas y objetivos que deben ser alcanzados por dichos trabajadores, se adiciona también las competencias que ofrece y su potencial desarrollo.

Es decir es un proceso que se utiliza para juzgar o estimar el valor, la excelencia y también las competencias de un trabajador dentro de su puesto de trabajo, pero se toma en cuenta las aportaciones que el trabajador hace hacia la organización.

Al mencionado proceso se lo conoce también con nombre como: evaluación de méritos, evaluación personal, evaluación de eficiencia individual o grupal, etc., y varía dependiendo la organización.

Este proceso es dinámico ya que se incluye al evaluado que es el trabajador, su jefe inmediato y las relaciones que tienen entre ellos adicionalmente debe estar inmerso en el proceso un representante de la Administración de Recursos Humanos.

Este es un proceso en el cual nos permitirá detectar si existen problemas de supervisión, administración e integración de las personas a la organización, como también el acoplamiento de la persona al puesto con los resultados obtenidos se puede establecer programas o proyectos de mejora que permitirá elevar el desempeño laboral continuamente.

La evaluación al desempeño nos permite resolver problemas de desempeño para así mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida de las organizaciones.

Hoy en día los procesos de evaluación al desempeño son considerados un factor importante dentro de la administración del personal y sus resultados dentro de la organización mediante este proceso se puede conocer el desempeño de los trabajadores de una institución.

2.4. Características de la evaluación al desempeño.

- La evaluación al desempeño se considera como un proceso para medir el desempeño del trabajador entendiéndolo así, como la medida que el trabajador cumple con los requisitos del trabajo.
- Este proceso consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano es decir de los trabajadores en la organización, esta identificación es sustentada en el análisis de puestos que pretende identificar qué áreas de trabajo deben ser estudiadas cuando se mide el desempeño laboral.
- La evaluación al desempeño nos permite revisar la actividad productiva anterior con el objetivo de evaluar que tanto contribuyeron los trabajadores a alcanzar los objetivos del área.
- Este proceso debe ser orientado a desarrollar el potencial humano de la organización esto se lo realiza con los resultados de la evaluación al desempeño que se haya realizado.
- La medición es el elemento central del proceso de evaluación al desempeño ya que pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros establecidos.
- La evaluación al desempeño es una calificación que el jefe, compañeros clientes internos o externos adjudican las competencias individuales de los trabajadores.

2.5. Importancia de la evaluación al desempeño.

La evaluación al desempeño proporciona a los administradores del personal información valiosa acerca del rendimiento de los trabajadores dichos resultados nos permite:

- Realizar promociones.
- Incentivos por motivo de un buen desempeño.
- Autoperfeccionamiento del trabajador.
- Los resultados nos proporciona información básica para realizar investigaciones de recursos humanos.
- Estimación del potencial de los trabajadores.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Retroalimentación de la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como los traslados a otras unidades etc.

De todas las señaladas anteriormente se considera que la más importante es la retroalimentación que se obtiene del trabajador en el proceso. Una forma de estimular al trabajador es señalarle que ha realizado un buen trabajo.

También se puede obtener los siguientes factores de importancia:

- Genera una comunicación constante entre jefes y colaboradores para mejorar el desempeño del trabajo de ambos.
- Facilita que las experiencias diarias de trabajo sean fuentes de aprendizaje, tanto para jefes como para colaboradores, propiciar su capacitación y desarrollo.
- Garantiza que el personal pueda obtener orientación y reconocimiento, al conocer los resultados de su trabajo.
- Guía y orienta los esfuerzos de trabajo, corrigiendo oportunamente las desviaciones.
- Consigue cada vez mejores resultados.
- Apoya la toma de decisiones en materia de promociones y asignación de responsabilidades.

2.6. Beneficio de la evaluación al desempeño.

La evaluación al desempeño no permite mejorar el desempeño, mediante la retroalimentación además:

- Nos permite establecer políticas de compensación que puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Llegar a tomar decisiones de ubicación creando las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Detectar necesidades de capacitación y desarrollo ya que el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, para desarrollar sus conocimientos, competencias, o identificar un potencial no aprovechado.
- Realizar la planificación y desarrollo de la carrera profesional que nos permitirá guiar las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Identificar la imprecisión de la información porque el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Determinar si existen errores en el diseño del puesto ya que el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- Identificar se existe desafíos externos debido a que en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados mediante las evaluaciones al desempeño.

Chiavenato (2001), refiere que *“Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa. Beneficios para el individuo”*:

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto al desempeño de sus trabajadores y asimismo, según él, sus fortalezas, debilidades y competencias.

- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, capacitaciones, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).
- Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control.
- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
- Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los compañeros de trabajo.
- Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican.
- Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

Beneficios para el jefe:

El jefe tiene la oportunidad de

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los trabajadores a su mando.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

Beneficios para la empresa:

Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo:

- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.
- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige, controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

2.7. Resultados de la evaluación al desempeño.

El proceso de retroalimentación es importante que se realice de la manera más apropiada en un ambiente de confianza y cordialidad, a efecto de garantizar su efectividad:

- Sea brindada por el jefe inmediato.
- Sea específico en el aspecto a tratar.
- Explique los efectos y consecuencias de los actos.
- Explore con el evaluado cómo ve la situación.
- Motive al evaluado a reconocer la exactitud de la retroalimentación.
- Identifique los problemas reales.
- Desarrolle soluciones.

Proporcionar retroalimentación positiva es muy importante. Ya que con frecuencia se dedica mucho tiempo a las áreas necesarias de cambios, mientras que las áreas de fortalezas pasan desapercibidas o no se discuten.

Recomendaciones para dar retroalimentación positiva:

- Introduzca el tema a discusión.
- Sea específico sobre los comportamientos.
- Explique el impacto del comportamiento.

- Aliciente la continuación del comportamiento.

Proporcionar retroalimentación negativa implica decirle a las personas en qué son inefectivos ó en que actúan inapropiadamente.

Recomendaciones para dar retroalimentación negativa:

- Introduzca el tema a discusión.
- Sea específico sobre el comportamiento evaluado.

2.8. ¿Quién evalúa el desempeño de los trabajadores?

Dentro de las organizaciones existes diversas formas para determinar quién debe evaluar el desempeño de los trabajadores Muchas de las veces se designa al jefe inmediato como evaluador del desempeño otras veces designan esta atribución a un equipo de trabajo o en ocasiones adoptan u proceso circular de evaluación denominado evaluación de 360°.

En el fondo el principal interesado de la evaluación es el propio colaborador pero también es la organización. Dentro de las personas que pueden evaluar se encuentran:

- El jefe inmediato.
- El colaborador y el jefe inmediato.
- El equipo de trabajo.
- La evaluación de 360°.
- Evaluación hacia arriba.
- La comisión de evaluación al desempeño.
- Órgano de recursos humanos.

El jefe inmediato.

En muchas de las organizaciones el jefe de cada una de las unidades existente en la organización tiene la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus subordinados esto se lo hace ya que el jefe es la autoridad para quien trabaja dentro de la unidad y el como tal tiene más contacto con los trabajadores, también está encargado de las notificaciones de los resultados.

En las organizaciones que utilizan este proceso de evaluación el jefe inmediato debe tener asesoría de recursos humanos para establecer los medios y los criterios para evaluar el desempeño del personal ya que el jefe no tiene conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar el plan sistemático para evaluar a las personas.

El individuo y el jefe inmediato.

En este tipo de evaluación se diferencia de la anterior ya que ahora participa el individuo y el jefe inmediato reuniéndose ambas partes para proceder con la evaluación.

Ahora la participación del individuo y del jefe inmediato conforma una tendencia muy fuerte, de este modo el jefe inmediato funciona como un elemento guía y orienta, mientras que el colaborador evalúa su desempeño en función de la retroalimentación que le es proporcionada por el jefe inmediato.

El jefe inmediato es el encargado de proporcionar al trabajador todos los recursos necesarios, orientación, entrenamiento, asesoría, información mientras que el colaborador recibe los recursos del jefe inmediato y proporciona el desempeño y los resultados.

El equipo de trabajo.

En esta modalidad el propio equipo de trabajo evalúa el desempeño como un todo y el que cada uno de sus miembros y después, cada uno programa las medidas necesarias para su mejoramiento el equipo es el responsable de la evaluación al desempeño de sus participantes y además define los objetivos y las metas que debe alcanzar.

La evaluación de 360°.

En esta evaluación todos los elementos que tienen alguna interacción con el evaluado califican su desempeño.

El jefe inmediato, los compañeros, los pares, los subordinados, los clientes internos/externos, los proveedores y en resumen todas las personas a su alrededor. Que abarca 360° participan en la evaluación.

Esta evaluación es la más objetiva ya que nos proporciona información distinta procedente de todas las partes y se utiliza para realizar la adaptación y el acoplamiento del trabajador a las diversas demandas que recibe en su entorno de trabajo o de sus asociados.

Sin embargo para el evaluado no es nada fácil permanecer suspendido entre toda la información que recibe de él en el proceso de evaluación de 360° para esto el trabajador deberá tener una mentalidad abierta que conoce y acepta el sistema caso contrario quedará en una posición muy vulnerable.

La evaluación hacia arriba.

Esta es una faceta específica de evaluación que se utiliza con mucha frecuencia para evaluar al jefe inmediato. La evaluación hacia arriba es la otra cara de la moneda ya que el equipo de trabajo de una unidad es la encargada de evaluar al jefe inmediato.

El jefe inmediato también proporciona al equipo los medios y los recursos para que alcancen los objetivos y como podría incrementar la eficiencia del equipo y ayudar a mejorar sus resultados.

Esta evaluación permite que el grupo sostenga negociaciones e intercambios con el jefe inmediato con la exigencia de nuevos enfoques en términos de liderazgo, motivación y comunicación que darán lugar a relaciones de trabajo más libre y eficaces.

En algunas organizaciones esta evaluación va más allá ya que proponen que los colaboradores sean quienes evalúen la compañía con el objetivo de tener retroalimentaciones sobre los resultados alcanzados y medidas correctivas que se necesitan para ajustar el ambiente de trabajo a las expectativas de trabajo.

La comisión de evaluación del desempeño.

En ocasiones las organizaciones designan que el proceso de evaluación al desempeño la realice una comisión especialmente diseñada para tal efecto. Se refiere a una evaluación colectiva que está a cargo de un grupo de personas directa o indirectamente interesadas en el desempeño de los trabajadores de la organización.

La comisión por lo general está compuesta por personas que pertenecen a las distintas unidades de la empresa, por miembros permanentes y transitorios. Los miembros permanentes (Autoridad) participa en todas las evaluaciones y su función primordial es moderar y asegurar que se mantenga un equilibrio de juicio, que se respeten las normas de la organización.

Los miembros transitorios son los jefes inmediatos de cada colaborador o trabajador o en su caso cualquier superior.

Esta comisión difícilmente consigue enfocarse en la orientación y en la mejora continua del desempeño.

Asimismo las personas evaluadas sienten que se les hace de menos como que su desempeño dependiera de una comisión central que juzga a todos y que los aprueba o los reprueba.

El órgano de recursos humanos.

Esta es una forma muy común en las organizaciones un poco más conservadoras, el órgano de recursos humanos es el responsable de todos los procesos de evaluación al desempeño de las personas de la organización.

Recursos humanos, es el personal técnico y especializado para llevar a cabo los procesos de evaluación al desempeño sea cual fuere la metodología por lo cual toda organización debe centrarse en este.

CAPÍTULO III

3. TEORÍA BIFACTORIAL DE HERZBERG.

Frederick Herzberg propone una teoría de la motivación en el trabajo, enfatizando que el hombre que se caracteriza por dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento del trabajador al momento de desempeñar sus actividades laborales:

3.1. Factores higiénicos o factores extrínsecos.

Están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo.

Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo.

Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción.

Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores de insatisfacción.

3.2. Factores motivacionales o factores intrínsecos.

Están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña.

Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual.

Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para él, *"el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional sería ninguna insatisfacción profesional, y no la satisfacción"*.

Herzberg consideraba que la relación de un individuo con su trabajo es fundamental y que su actitud hacia el trabajo puede determinar su éxito o fracaso, Herzberg investigó la pregunta, ¿qué espera la gente de su trabajo?, pidió a las personas que describieran situaciones en detalle en las que se sintieran excepcionalmente bien o mal sobre sus puestos. Después estas preguntas se tabularon y clasificaron.

A partir del análisis de las respuestas, Herzberg concluyó que las respuestas que las personas dieron cuando se sintieron bien por su trabajo fueron muy diferentes de las respuestas proporcionadas cuando se sintieron mal.

Ciertas características estuvieron relacionadas de manera consistente con la satisfacción en el trabajo y otros a la insatisfacción. Los factores intrínsecos como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad fueron relacionados con la satisfacción en el trabajo.

Cuando los interrogados se sintieron bien en su trabajo, tendieron a atribuirse estas características a ellos mismos.

Por otro lado, cuando estuvieron descontentos tendieron a citar factores extrínsecos como la política y la administración de la compañía, la supervisión, las relaciones interpersonales, y las condiciones laborales.

Según Herzberg, los datos sugieren que lo opuesto de la satisfacción no es el descontento como tradicionalmente se creyó. Eliminando las características de descontento de un puesto no necesariamente se provoca la satisfacción en el mismo.

Herzberg propuso que estos hallazgos indican la existencia de un continuo dual: lo opuesto de "satisfacción" es "no satisfacción", y el opuesto de "descontento" es "no descontento".

De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo son independientes y diferentes de los que conducen al descontento en el trabajo. Por lo tanto, los administradores que buscan eliminar factores que creen el descontento en el trabajo pueden traer armonía pero no necesariamente motivación.

Estos administradores sólo apaciguan su fuerza laboral en lugar de motivarla. Debido a que no motivan a los empleados, los factores que eliminan el descontento en el trabajo fueron caracterizados por Herzberg como Factores de Higiene (factores que eliminan la insatisfacción). Cuando estos factores son adecuados, las personas no estarán descontentas; sin embargo, tampoco estarán satisfechas. Para motivar a las personas en su puesto, Herzberg sugirió poner énfasis en los motivadores (factores que aumentan la satisfacción por el trabajo), los factores que incrementarán la satisfacción en el trabajo.

Para Herzberg satisfacción e insatisfacción son dos dimensiones diferentes, y no los polos opuestos de una misma cosa. Hay que subrayar que el énfasis de Herzberg está en modificar el contenido mismo de las tareas, como fuente de la satisfacción laboral.

En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que:

- La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.
- La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

Para Herzberg, la estrategia de desarrollo organizacional más adecuada y el medio para proporcionar motivación continua en el trabajo, es la reorganización que él denomina "*enriquecimiento de tareas*", también llamado "enriquecimiento del cargo" (job enrichment), el cual consiste en la constante sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que de esta manera el empleado pueda continuar con su crecimiento individual. Así, el enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe hacerse de acuerdo con sus características personales.

El enriquecimiento de tareas puede hacerse vertical (eliminación de tareas más simples y elementales, y adición de tareas más complejas) u horizontalmente (eliminación de tareas relacionadas con ciertas actividades y adición de otras tareas diferentes, pero en el mismo nivel de dificultad).

FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES HIGIÉNICOS (De insatisfacción)
Contenido del cargo (cómo se siente el individuo en relación con su CARGO).	Contexto del cargo (Cómo se siente el individuo en relación con su EMPRESA).
<ol style="list-style-type: none"> 1. El trabajo en sí. 2. Realización. 3. Reconocimiento. 4. Progreso profesional. 5. Responsabilidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las condiciones de trabajo. 2. Administración de la empresa. 3. Salario. 4. Relaciones con el supervisor. 5. Beneficios y servicios sociales.

Según Herzberg, el enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de la motivación y de la productividad, la reducción del ausentismo (fallas y atrasos en el servicio) y la reducción de la rotación del personal (retiros de empleados).

No obstante, algunos críticos de ese sistema anotan una serie de efectos indeseables, como el aumento de la ansiedad por el constante enfrentamiento con tareas nuevas y diferentes, principalmente cuando no son exitosas las primeras experiencias; aumento del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo en las nuevas tareas enriquecidas; sentimientos de explotación cuando la empresa no acompaña el enriquecimiento de tareas con el aumento de la remuneración; reducción de las relaciones interpersonales, dada la mayor dedicación a las tareas enriquecidas.

HIPÓTESIS.

Los factores de riesgo psicosociales influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI.

Variable independiente.

Factores de riesgo psicosociales.

Los funcionarios se encuentran sometidos a un nivel de entre inadecuado y muy inadecuado de exposición de los factores de riesgo psicosocial.

Variable dependiente.

Desempeño laboral

Es el resultado de la Evaluación al Desempeño que se hace dentro de todas las organizaciones el cual es un proceso sistemático para evaluar los conocimientos, actividades y competencias del colaborador dentro de su puesto de trabajo con lo cual se definirá la productividad de la empresa.

Indicador.

Disminución del desempeño laboral.

Instrumento.

Cuestionario de factores de riesgo psicosocial- identificación de situaciones de riesgo de Lahera y Góngora (Test de Navarra).

Definición Conceptual.

Riesgos Psicosociales.

Los factores de riesgo psicosocial en el trabajo hacen referencia a las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor.

Desempeño laboral.

El desempeño laboral se lo mide mediante la evaluación al desempeño es una valoración sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo,

es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero sobre todo la aportación que hace al negocio de la organización. Este proceso recibe distintos nombres, como evaluación de méritos, evaluación personal, informes de avance, evaluación de la eficiencia individual o grupal etc., y varía enormemente de una organización a otra. En realidad es un proceso dinámico que incluye al evaluado, a su gerente y las relaciones entre ellos y que en la actualidad es una técnica de dirección imprescindible para la actividad administrativa. Es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o de carencia de entrenamiento para la construcción de competencias y por consiguiente, sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano. En el fondo es un potente medio para resolver problemas de desempeño y para mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.

Definición Operacional.

Servicio de Rentas Internas (Regional Norte)

Datos de la Institución:

- Nombre: Servicio de Rentas internas.
- Año lectivo: 2011-2012.
- Tipo de Institución: Pública.
- Jornada: Matutina.
- Ubicación geográfica: Ulpiano Páez y Ramírez Dávalos.

Antecedentes.

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

Visión.

- Ser una Institución que goza de confianza y reconocimiento social por hacerle bien al país
- Hacer bien al país por nuestra transparencia, modernidad, cercanía y respeto a los derechos de

los ciudadanos y contribuyentes.

- Hacer bien al país porque contamos con funcionarios competentes, honestos, comprometidos y motivados.
- Hacer bien al país por cumplir a cabalidad la gestión tributaria, disminuyendo significativamente la evasión, elusión y fraude fiscal.

Misión.

- Promover y exigir el cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios éticos y legales, para asegurar una efectiva recaudación que fomente la cohesión social.

Objetivos.

- Incrementar anualmente la recaudación de impuestos con relación al crecimiento de la economía.
- Diseñar propuestas de política tributaria orientadas a obtener la mayor equidad, fortalecer la capacidad de gestión institucional y reducir el fraude fiscal.
- Lograr altos niveles de satisfacción en los servicios al contribuyente.
- Reducir los índices de evasión tributaria y procurar la disminución en la aplicación de mecanismos de elusión de impuestos.

MARCO METODOLÓGICO.

Diseño.

No Experimental.

Tipo de investigación.

Correlacional.

Población y grupo de estudio.

Población.

Se trabajará con los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios pertenecientes a la regional norte del Servicio de Rentas Internas con un total de 91 colaboradores dentro del departamento antes mencionado.

Muestra.

No poseemos muestra ya que se trabajará con la población total dentro del Departamento de Servicios Tributarios pertenecientes a la regional norte del Servicio de Rentas Internas

Técnicas e Instrumentos.

Los instrumentos utilizados para la investigación fueron:

Para determinar el nivel de los factores de riesgo psicosocial se utilizó el Test de Navarra.

Para determinar el rendimiento laboral de los servidores del Servicio de Rentas Internas (Departamento de Servicios Tributarios) formulario de Evaluación Interna Eval-00

Análisis de validez y confiabilidad.

Cuestionario factores de riesgo psicosociales-identificación en el ambiente laboral. Elaborado por Matilde Lahera Martín y Juan José Góngora. Instituto Navarro de Salud Laboral. Elaborado por el Gobierno de Navarra elaborado para el alumnado y para el profesorado con el objetivo de obtener una visión global respecto a los factores de riesgo de tipo psicosocial.

El “Cuestionario factores de riesgo psicosociales-identificación en el ambiente laboral” de Matilde Lahera Martín y Juan José Góngora consta de 30 ítems, el cual fue utilizado y validado por los técnicos de Servicio de Seguridad e Higiene en el Trabajo y Formación del Instituto Navarro de Salud Laboral del Gobierno de Navarra.

Por otra lado se utilizó el formulario para evaluación al desempeño interno del SRI este formato de evaluación interna corresponde a un formulario que esta concatenado con el Formulario Eval-01 por lo cual se denomina Eval-00.

El formulario fue creado por los técnicos de planificación de Recursos Humanos de la Dirección Nacional del Servicio de Rentas Internas y es utilizado desde el año 2008. Este formulario evalúa las actividades, los conocimientos, competencias técnicas y universales, el propósito de aplicar esta evaluación en el SRI es para detectar necesidades de capacitación, para nuestro estudio se tomará como punto de partida para la comparación del desempeño y los riesgos psicosociales.

En estos formularios se da a notar que el desempeño de los funcionarios correspondientes al Departamento de Servicios Tributarios tiene un total de regular.

Del presente cuestionario se obtienen datos cuantitativos es decir frecuencia, porcentajes además se obtienen datos cuantitativos como los tipos de factores riesgo psicosocial existente en el ambiente laboral.

Recolección de datos.

Los datos de la presente investigación fueron tomados del Departamento de Servicios Tributarios de la regional norte del Servicio de Rentas Internas de acuerdo las características siguientes: Los funcionarios a los que se les detectó que estaban siendo víctimas de los factores de riesgo

psicosocial, a la par presentaban un desempeño laboral regular. Se procedió a realizar una investigación mediante la aplicación del cuestionario factores de riesgo psicosociales-identificación en el ambiente laboral arrojando resultados en el cual se notó claramente que los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios de la regional norte del Servicio de Rentas Internas estaban siendo afectados por los factores de riesgo psicosocial, y mediante comparación con las evaluaciones al desempeño internas se observó un desempeño laboral regular.

RESULTADOS.

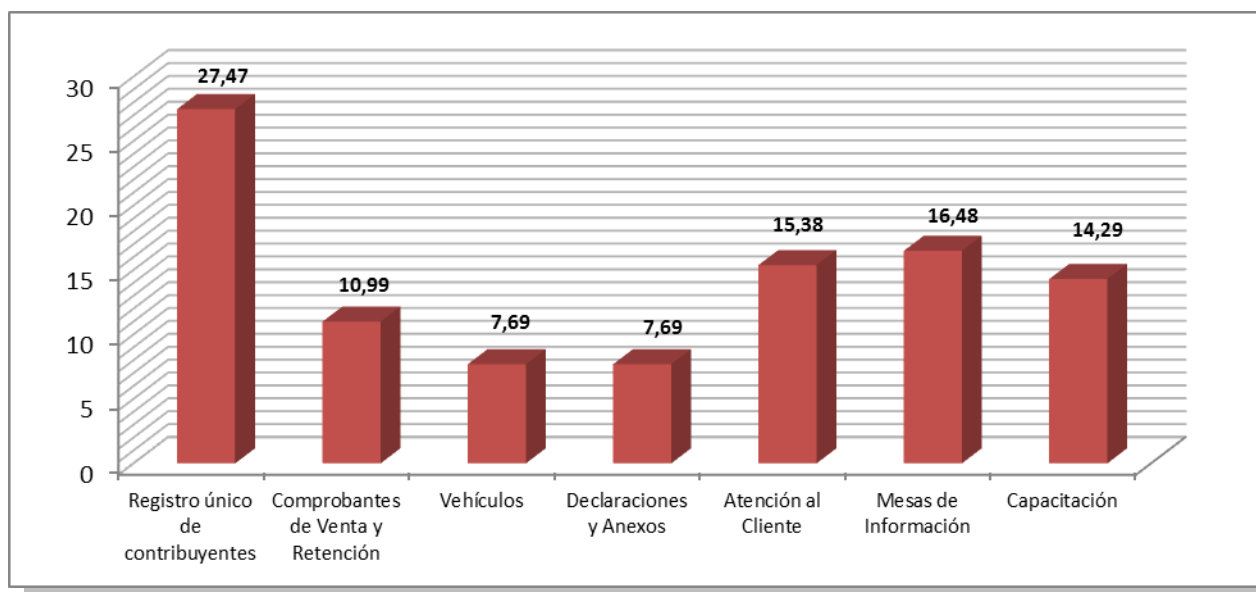
PRESENTACIÓN TABLAS Y GRÁFICOS.

Tabla 1. Funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas.

<i>Servicio de Rentas Internas</i> <i>Departamento de Servicios Tributarios</i>		
Área	Número de funcionarios	Porcentaje
Registro único de contribuyentes	25	27,47%
Comprobantes de Venta y Retención	10	10,99%
Vehículos	7	7,69%
Declaraciones y Anexos	7	7,69%
Atención al Cliente	14	15,38%
Mesas de Información	15	16,48%
Capacitación	13	14,29%
Total	91	99,99%

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 1. Funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Interpretación.- Los porcentajes corresponden a las áreas pertenecientes al Departamento de Servicios Tributarios del SRI los cuales señalan que la mayor cantidad de servidores se encuentran en el área de Registro Único de Contribuyentes con el 27.47% del total, seguido con el 16.48% en Mesas de Información, 15.38% en Atención al Cliente, 14.29 de Capacitación, 10.99% en Comprobantes de Venta y Retención, y un porcentaje igualitario del 7.69% en el área de Vehículos y Declaraciones y Anexos.

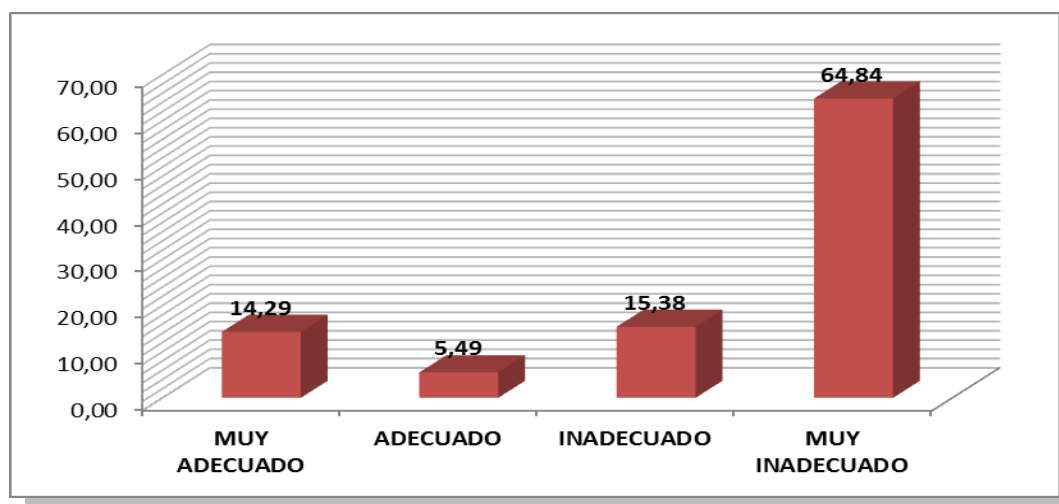
Resultados para identificar el nivel de los factores de riesgo psicosociales en el Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

Tabla 2. Primer factor a evaluar participación, implicación, responsabilidad.

OPCIONES DE RESPUESTA	Registro único de contribuyentes	Comprobantes de Venta y Retención	Vehículos	Declaraciones y Anexos	Atención al usuario	Mesas de información	Capacitación	Frecuencia	Frecuencia porcentual
MUY ADECUADO	1	0	0	0	1	10	1	13	14,29%
ADECUADO	1	1	1	0	1	0	1	5	5,49%
INADECUADO	2	2	1	4	3	0	2	14	15,38%
MUY INADECUADO	21	7	5	3	9	5	9	59	64,84%
TOTAL	25	10	7	7	14	15	13	91	100,00%

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 2. Primer factor a evaluar participación, implicación, responsabilidad.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

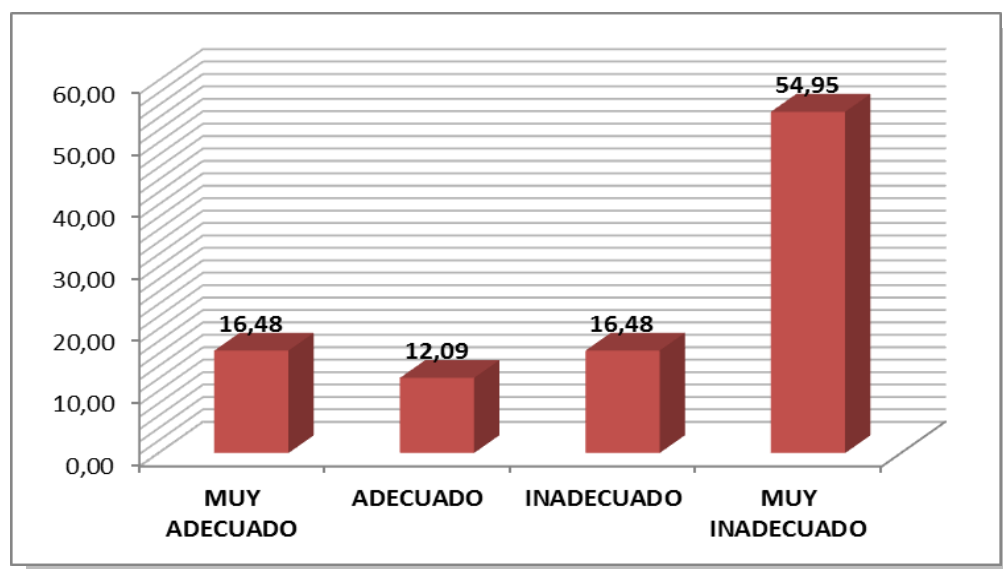
Interpretación.- El mayor porcentaje de funcionarios del SRI correspondiente al 64.84% señala que poseen un nivel muy inadecuado en lo que se refiere al primer factor a evaluar que es la participación, implicación y responsabilidad, así también el 15.38% menciona que poseen un nivel inadecuado, el 5.49% señala que poseen un nivel adecuado y por último el 14.29% muestra que posee un nivel muy adecuado en lo que respecta a primer factor.

Tabla 3. Segundo factor a evaluar formación, información, comunicación.

OPCIONES DE RESPUESTA	Registro único de contribuyentes	Comprobantes de Venta y Retención	Vehículos	Declaraciones y Anexos	Atención al usuario	Mesas de información	Capacitación	Frecuencia	Frecuencia porcentual
MUY ADECUADO	0	1	5	0	5	4	0	15	16,48%
ADECUADO	3	1	0	3	1	2	1	11	12,09%
INADECUADO	2	1	0	0	1	3	8	15	16,48%
MUY INADECUADO	20	7	2	4	7	6	4	50	54,95%
TOTAL	25	10	7	7	14	15	13	91	100,00%

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 3. Segundo factor a evaluar formación, información, comunicación.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

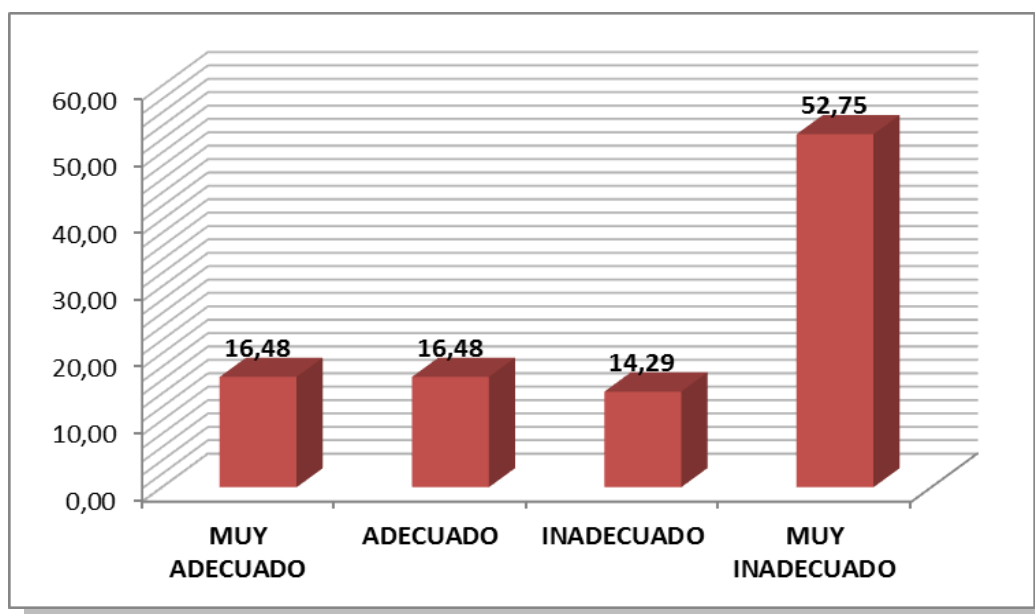
Interpretación.- En lo que respecta al segundo factor a evaluar que es formación, información, comunicación el mayor porcentaje de funcionarios del SRI correspondiente al 54.95% señala que poseen un nivel muy inadecuado, así también el 16.48% menciona que poseen un nivel inadecuado, el 12.09% señala que poseen un nivel adecuado y por último el 16.48% muestra que posee un nivel muy adecuado en lo que respecta a segundo factor.

Tabla 4. Tercer factor a evaluar gestión del tiempo.

OPCIONES DE RESPUESTA	Registro único de contribuyentes	Comprobantes de Venta y Retención	Vehículos	Declaraciones y Anexos	Atención al usuario	Mesas de información	Capacitación	Frecuencia	Frecuencia porcentual
MUY ADECUADO	0	0	3	5	4	3	0	15	16,48%
ADECUADO	9	2	0	1	2	0	1	15	16,48%
INADECUADO	3	0	0	1	1	1	7	13	14,29%
MUY INADECUADO	13	8	4	0	7	11	5	48	52,75%
TOTAL	25	10	7	7	14	15	13	91	100,00%

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 4. Tercer factor a evaluar gestión del tiempo.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

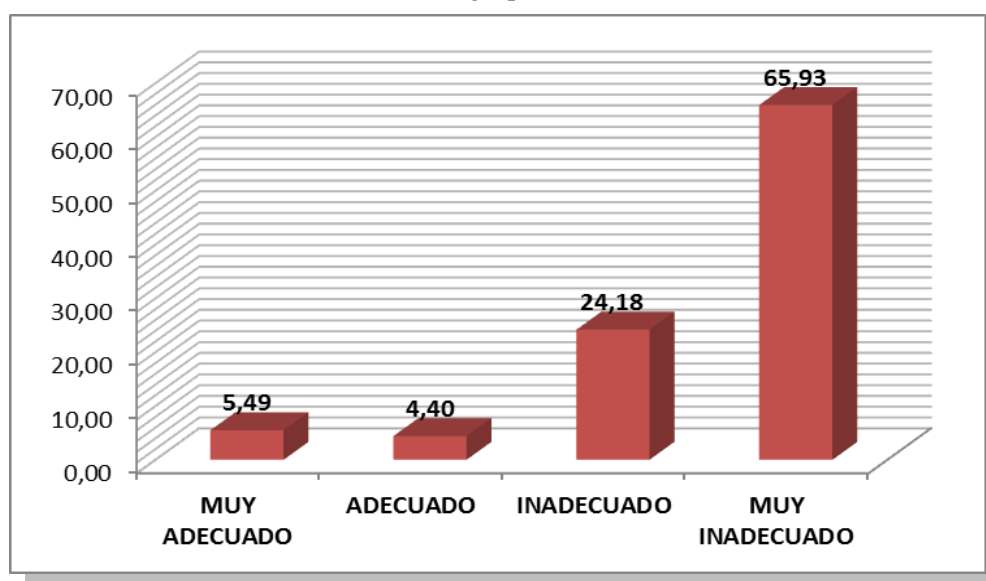
Interpretación.- El tercer factor a evaluar es gestión del tiempo en el cual el mayor porcentaje de funcionarios del SRI correspondiente al 52.75% señala que poseen un nivel muy inadecuado en cuanto a la gestión del tiempo, así también el 14.29% menciona que poseen un nivel inadecuado, el 16.48% señala que poseen un nivel adecuado y por último el 16.48% muestra que posee un nivel muy adecuado en lo que respecta a primer tercer factor.

Tabla 5. Cuarto factor a evaluar cohesión de grupo.

OPCIONES DE RESPUESTA	Registro único de contribuyentes	Comprobantes de Venta y Retención	Vehículos	Declaraciones y Anexos	Atención al usuario	Mesas de información	Capacitación	Frecuencia	Frecuencia porcentual
MUY ADECUADO	0	0	0	0	0	4	1	5	5,49%
ADECUADO	1	0	0	2	0	1	0	4	4,40%
INADECUADO	3	3	6	2	2	1	5	22	24,18%
MUY INADECUADO	21	7	1	3	12	9	7	60	65,93%
TOTAL	25	10	7	7	14	15	13	91	100,00%

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 5. Cuarto factor a evaluar cohesión de grupo.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

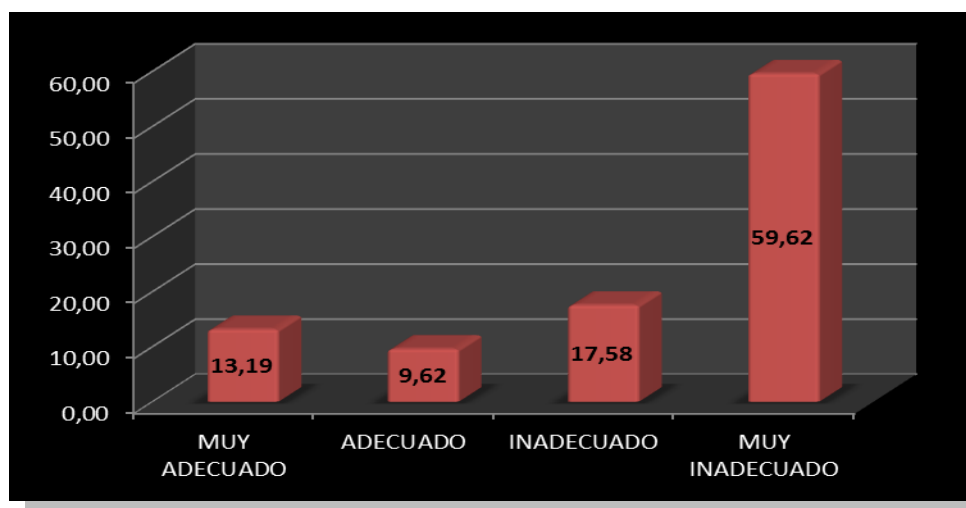
Interpretación.- El último factor que se evalúa es la cohesión de grupo donde la mayor parte de funcionarios del SRI correspondiente al 65.93% señala que poseen un nivel muy inadecuado en lo que se refiere al cuarto factor a evaluar, así también el 24.18% menciona que poseen un nivel inadecuado, el 4.40% señala que poseen un nivel adecuado y por último el 5.49% muestra que posee un nivel muy adecuado en lo que respecta a primer factor.

Tabla 6. Resultado total de los factores psicosociales evaluados.

NIVELES TOTALES DE LA PRESENCIA DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES		
OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL DE FUNCIONARIOS	PORCENTAJE
MUY ADECUADO	12	13,19
ADECUADO	9	9,62
INADECUADO	16	17,58
MUY INADECUADO	54	59,62
TOTAL	91	100

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 6. Resultado total de los factores psicosociales evaluados.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Interpretación.- El resultado general de la evaluación de la presencia de los factores de riesgo psicosociales en el Departamento de Servicios Tributarios del SRI señala que el 59.62% de los

funcionarios consideran el ambiente es muy inadecuado, el 17.58% considera que es inadecuado el 9.62% señala que es adecuado y por último el 13.19% considera que es muy adecuado por estos resultados la presencia de los factores psicosociales en este departamento es alta.

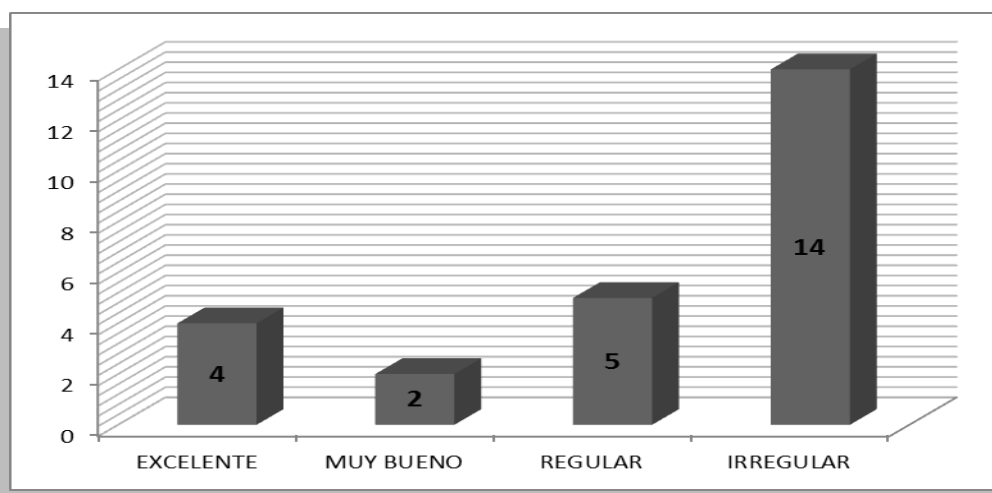
Resultados obtenidos mediante la evaluación al desempeño de cada una de las áreas que componen el Departamento de Servicio Tributarios.

Tabla 7. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Registro único de Contribuyentes perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

	Registro único de contribuyentes				TOTAL DE FUNCIONARIOS
	EXCELENTE	MUY BUENO	REGULAR	IRREGULAR	
1	90,03	X	X	X	25
2	X	81,03	X	X	
3	X	X	X	60,5	
4	X	X	X	65,6	
5	X	85,6	X	X	
6	X	X	X	62,6	
7	X	X	X	65,3	
8	92,06	X	X	X	
9	X	X	X	66,3	
10	X	X	70,03	X	
11	X	X	76,3	X	
12	X	X	X	63,4	
13	X	X	70,4	X	
14	X	X	X	X	
15	90,4	X	X	67,1	
16	X	X	X	66	
17	X	X	75,6	X	
18	X	X	X	69,4	
19	X	X	71,6	X	
20	X	X	X	68,3	
21	X	X	X	66,8	
22	96,3	X	X	X	
23	X	X	X	66,9	
24	X	X	X	65,5	
25	X	X	X	65,4	
TOTAL	4	2	5	14	
PROMEDIO	72,738				

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 7. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Registro único de Contribuyentes perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

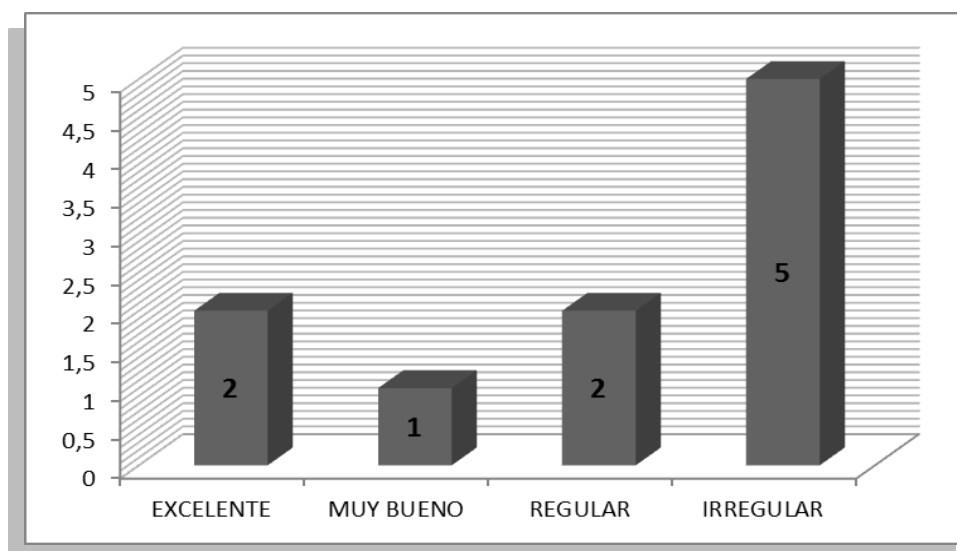
Interpretación.- Dentro del área de Registro único de Contribuyentes se puede notar que de las 25 personas, 14 personas tienen una calificación de irregular, 5 poseen una calificación de regular, 2 poseen una nota de muy bueno y cuatro funcionarios tienen una calificación de excelente dando a notar claramente que el desempeño en esta área es baja.

Tabla 8. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Comprobantes de Venta y Retención perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

	Comprobantes de venta y Retención				TOTAL DE FUNCIONARIOS
	EXCELENTE	MUY BUENO	REGULAR	IRREGULAR	
1	x	x	x	60,5	10
2	90,05	x	x	x	
3	x	x	x	64,3	
4	x	81,9	x	x	
5	x	x	x	61,9	
6	x	x	x	64,9	
7	94,3	x	x	x	
8	x	x	x	69	
9	x	x	74,3	x	
10	x	x	70,5	x	
TOTAL	2	1	2	5	
PROMEDIO	73,165				

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 8. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Comprobantes de Venta y Retención perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

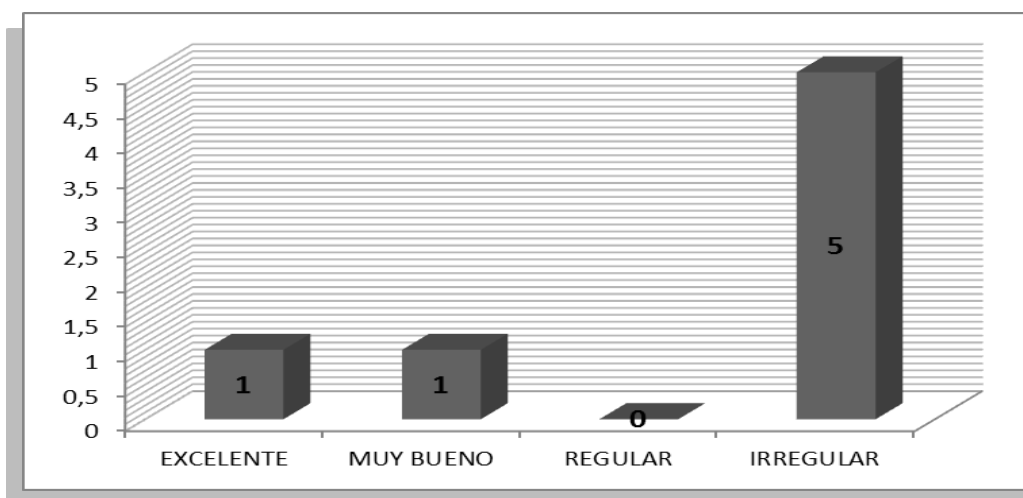
Interpretación.- Dentro del área de Comprobantes de Venta y Retención se puede notar que de los 10 funcionarios. 5 de ellos tienen una calificación de irregular, 2 poseen una calificación de regular, 1 poseen una nota de muy bueno y 2 funcionarios tienen una calificación de excelente dando a notar claramente que el desempeño en esta área es baja.

Tabla 9. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Vehículos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

	Vehículos				TOTAL DE FUNCIONARIOS
	EXCELENTE	MUY BUENO	REGULAR	IRREGULAR	
1	x	x	x	63,3	7
2	96,6	x	x	x	
3	x	x	x	62,3	
4	x	80,9	x	x	
5	x	x	x	66,9	
6	x	x	x	65,5	
7	x	x	x	65,4	
TOTAL	1	1	0	5	
PROMEDIO	71,56				

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 9. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Vehículos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

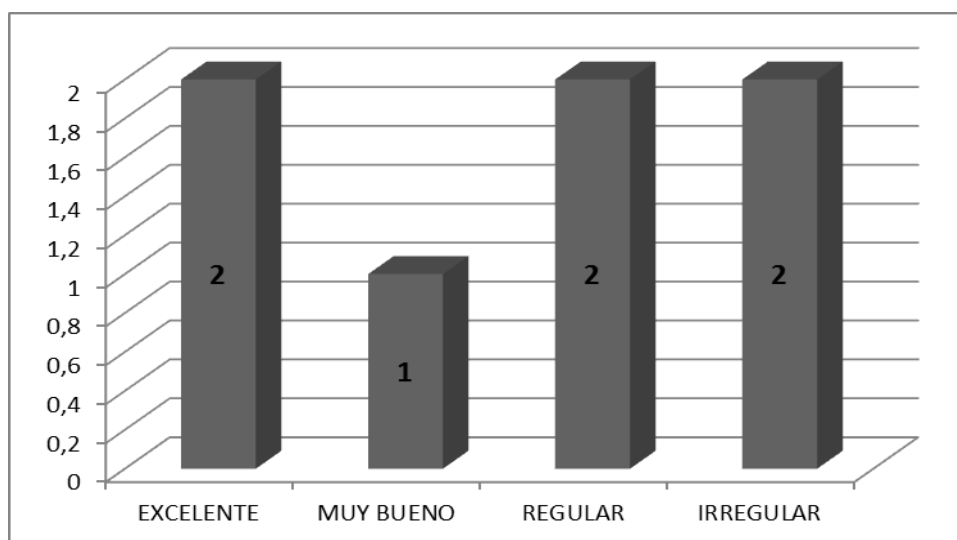
Interpretación.- Dentro del área de Vehículos se puede notar que de los 7 colaboradores, 5 personas tienen una calificación de irregular, ninguna persona posee una calificación de regular, 1 poseen una nota de muy bueno y un funcionario tienen una calificación de excelente dando a notar claramente que el desempeño en esta área es baja.

Tabla 10. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Declaraciones y Anexos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

	Declaraciones y Anexos				TOTAL DE FUNCIONARIOS
	EXCELENTE	MUY BUENO	REGULAR	IRREGULAR	
1	90,01	x	x	x	7
2	x	x	x	61,3	
3	x	81,6	x	x	
4	x	x	70,01	x	
5	x	x	71,6	x	
6	x	x	x	62,8	
7	92,8	x	x	x	
TOTAL	2	1	2	2	
PROMEDIO	75,73				

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 10. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Declaraciones y Anexos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

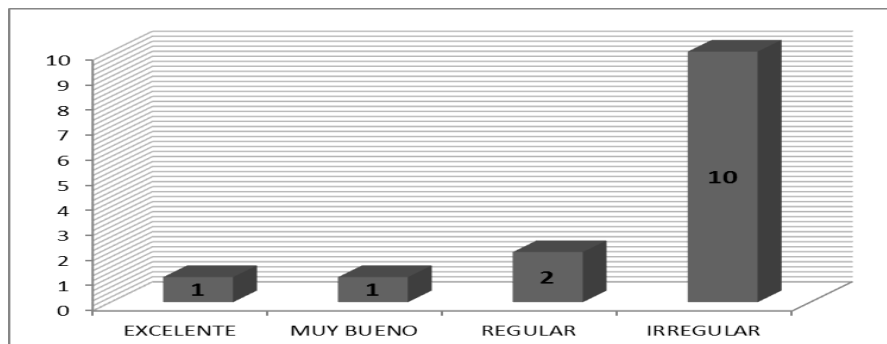
Interpretación.- Dentro del área de Declaraciones y Anexos se puede notar que de los 7 colaboradores, 2 personas tienen una calificación de irregular, 2 personas poseen una calificación de regular, 1 poseen una nota de muy bueno y 2 funcionarios tienen una calificación de excelente dando a notar claramente que el desempeño en esta área tiene una desempeños tanto excelente llegando hasta irregular.

Tabla 11. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Atención al Contribuyente perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

	Atención al Contribuyente				TOTAL DE FUNCIONARIOS
	EXCELENTE	MUY BUENO	REGULAR	IRREGULAR	
1	x	x	x	64,5	14
2	94,51	x	x	x	
3	x	x	x	66,9	
4	x	x	x	65,5	
5	x	x	x	65,4	
6	x	x	x	66,8	
7	x	81,7	x	x	
8	x	x	x	60,5	
9	x	x	x	65,6	
10	x	x	74,4	x	
11	x	x	81,7	x	
12	x	x	x	67,8	
13	x	x	x	65,5	
14	x	x	x	61,7	
TOTAL	1	1	2	10	
PROMEDIO	70,18				

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 11. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Atención al Contribuyente perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

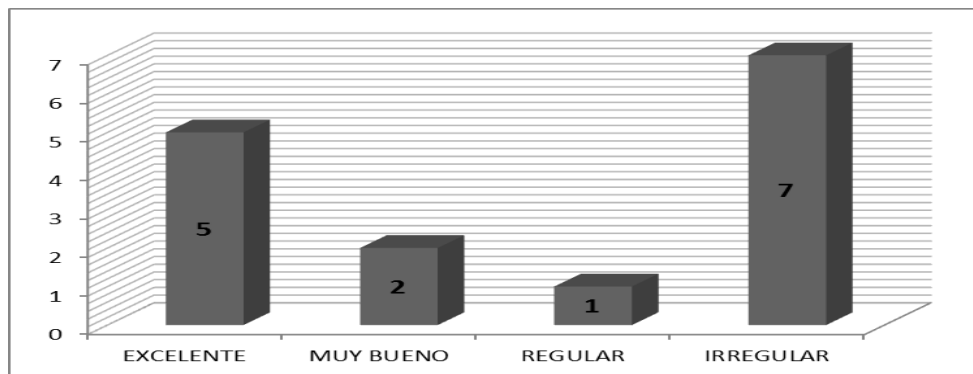
Interpretación.- Dentro del área de Atención al Contribuyente se puede notar que de los 14 colaboradores, 10 funcionarios tienen una calificación de irregular, 2 personas poseen una calificación de regular, 1 poseen una nota de muy bueno y 1 funcionario tiene una calificación de excelente dando a notar claramente que el desempeño en esta área tiene es bajo.

Tabla 12. Resultados de la evaluación al desempeño del área de mesas de Información perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

	Mesas de Información				TOTAL DE FUNCIONARIOS
	EXCELENTE	MUY BUENO	REGULAR	IRREGULAR	
1	x	x	x	66,9	15
2	x	x	x	65,5	
3	x	x	x	65,4	
4	97,8	x	x	x	
5	98,9	x	x	61,5	
6	x	81,5	x	x	
7	x	x	x	63,9	
8	91,9	x	x	x	
9	x	x	x	65,5	
10	x	83,9	x	x	
11	90,9	x	x	x	
12	x	x	x	x	
13	x	x	x	63,5	
14	93,5	x	x	x	
15	x	x	73,5	x	
TOTAL	5	2	1	7	
PROMEDIO	77,61				

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 12. Resultados de la evaluación al desempeño del área de mesas de Información perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

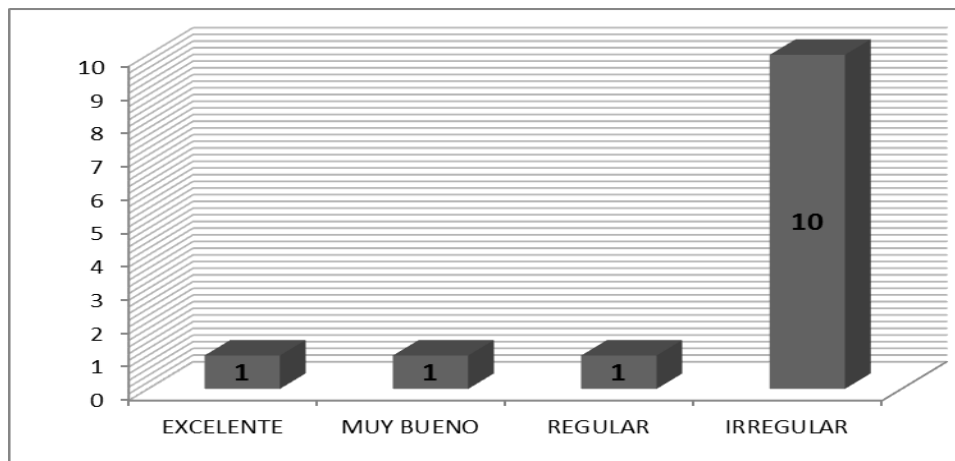
Interpretación.- Dentro del área de Mesas de Información se puede notar que de los 15 colaboradores, 7 funcionarios tienen una calificación de irregular, 1 persona posee una calificación de regular, 2 poseen una nota de muy bueno y 5 funcionarios tienen una calificación de excelente dando a notar que el desempeño en esta área tiene es bajo.

Tabla 13. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Capacitación perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.

	Capacitación				TOTAL DE FUNCIONARIOS
	EXCELENTE	MUY BUENO	REGULAR	IRREGULAR	
1	x	x	x	65,5	13
2	x	x	77,6	x	
3	x	x	x	60,5	
4	x	x	x	65,6	
5	96,8	x	x	x	
6	x	x	x	66,9	
7	x	x	x	65,5	
8	x	x	x	65,4	
9	x	x	x	67,6	
10	x	x	x	96,8	
11	x	87,6	x	x	
12	x	x	x	65,5	
13	x	x	x	69	
TOTAL	1	1	1	10	
PROMEDIO	73,10				

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 13. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Capacitación perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Interpretación.- Dentro del área de Capacitación se puede notar que de los 13 colaboradores, 10 funcionarios tienen una calificación de irregular, 1 persona posee una calificación de regular, 1 posee una nota de muy bueno y un funcionario tienen una calificación de excelente dando a notar que el desempeño en esta área es notablemente bajo.

El Departamento de Servicios Tributarios cuenta con cada una de las áreas antes mencionadas por lo cual se procede a realizar un cálculo en cuanto a promedios en cada una de las áreas, cabe mencionar que el puntaje es sobre el 100% y basados en la siguiente tabla:

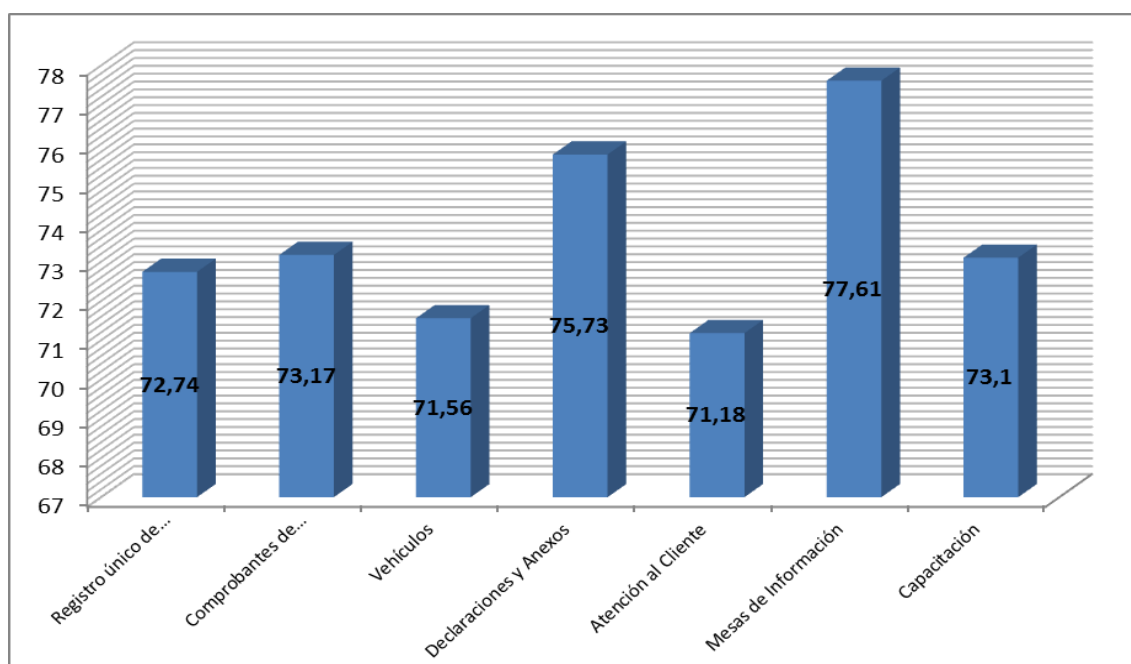
ESCALA DE RESULTADOS PARA EVALUACION AL DESEMPEÑO	
EXCELENTE	90,00 - 100
MUY BUENO	80,00 - 89,9
REGULAR	70,00 - 79,9
IRREGULAR	MENOS DE 69,9

Tabla 14. Promedios de Evaluación al desempeño sobre 100%.

<p align="center"><u>Servicio de Rentas Internas</u> <u>Departamento de Servicios Tributarios</u></p>			
Área	Número de funcionarios	Promedio de Evaluación	Equivalencia
Registro único de contribuyentes	25	72,74%	REGULAR
Comprobantes de Venta y Retención	10	73,17%	F REGULAR DC
Vehículos	7	71,56%	REGULAR
Declaraciones y Anexos	7	75,73%	REGULAR
Atención al Cliente	14	70,18%	REGULAR
Mesas de Información	15	77,61%	REGULAR
Capacitación	13	73,10%	REGULAR
Total Promedio	91	73,44%	REGULAR

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Gráfico 14. Promedios de Evaluación al desempeño sobre 100%.



Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Interpretación.- Cada una de las áreas pertenecientes al Departamento de Servicios Tributarios tiene un promedio total de 73.44% cada una de las unidades poseen los siguientes porcentajes Registro único de contribuyentes 72.74%, Comprobantes de venta y retención 73.17%, Vehículos 71.56%, Declaraciones y Anexos 75.73%, Atención al cliente o contribuyente 71.18% Mesas de información 77.61% y Capacitación 73.10% dentro de todas estas escalas corresponde el promedio

a Regular por lo cual se debe trabajar para llegar a mejorar el desempeño de los funcionarios de SRI.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.

Hipótesis de investigación.

Los factores de riesgo psicosociales influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI.

Hipótesis nula.

Los factores de riesgo psicosociales no influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI.

Selección del nivel de significado.

Se trabaja con un error máximo del 5% y el 95% será el nivel de confiabilidad de la investigación.

Criterio.

Rechácese la hipótesis de investigación si el valor calculado es mayor a 16.92 y menor a -16.92 que este valor con 9° de libertad de X^2 c.

Cálculos.

	FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL					
		<i>MUY ADECUADO</i>	<i>ADECUADO</i>	<i>INADECUADO</i>	<i>MUY INADECUADO</i>	
DESEMPEÑO LABORAL	<i>EXCELENTE</i>	4	2	3	7	16
	<i>MUY BUENO</i>	2	0	3	4	9
	<i>REGULAR</i>	1	3	2	8	14
	<i>IRREGULAR</i>	5	4	8	35	52
		12	9	16	54	91

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

RELACION DE VARIABLES		O	E	$((O-E)^2)/E$
EXCELENTE	MUY ADECUADO	4	2,11	1,69
MUY BUENO	MUY ADECUADO	2	1,19	0,56
REGULAR	MUY ADECUADO	1	1,85	0,39
IRREGULAR	MUY ADECUADO	5	6,86	0,50
EXCELENTE	ADECUADO	2	1,58	0,11
MUY BUENO	ADECUADO	0	0,89	0,89
REGULAR	ADECUADO	3	1,38	1,88
IRREGULAR	ADECUADO	4	5,14	0,25
EXCELENTE	INADECUADO	3	2,81	0,01
MUY BUENO	INADECUADO	3	1,58	1,27
REGULAR	INADECUADO	2	2,46	0,09
IRREGULAR	INADECUADO	8	9,14	0,14
EXCELENTE	MUY INADECUADO	7	9,49	0,66
MUY BUENO	MUY INADECUADO	4	5,34	0,34
REGULAR	MUY INADECUADO	8	8,31	0,01
IRREGULAR	MUY INADECUADO	35	54,57	7,02
TOTAL		91		15,81

Fuente: Investigación “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” año 2012. Responsable: Diego Copara.

Fórmula

$$\chi^2_c = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe} = 15,81$$

Decisión

Como $\chi^2_c = 15,81$ es $> \chi^2_c = 16,92$ se aprueba la hipótesis de investigación que dice “Los factores de riesgo psicosociales influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI” la cual queda comprobada y verificada.

CONCLUSIONES.

- 1.- Una vez finalizada la investigación acerca de “Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas” se llega a determinar que dentro de la institución se encuentra un porcentaje elevado de presencia de factores de riesgo psicosociales específicamente en el Departamento de Servicios Tributarios, teniendo como causa un desempeño laboral regular ocasionando con esto que los objetivos institucionales no sean alcanzados en un 100%.
- 2.- Basándose en los resultados arrojados por el cuestionario factores de riesgo psicosociales identificación en el ambiente laboral se identificó también que los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios están expuestos a los cuatro factores que evalúan en el cuestionario.
- 3.- El desempeño laboral de los funcionarios de esta cartera de estado es regular, pero evidentemente existen áreas en las cuales la prevalencia de los factores de riesgo psicosocial es más evidente, a pesar de que en todas las áreas el factor de relevancia sobre la presencia de factores de riesgo psicosocial es alta en unas los afectados son más que otros.
- 4.- Los funcionarios que están siendo afectados por los factores de riesgo psicosocial presentan un desempeño laboral bajo.
- 5.- Según información proporcionada por el jefe inmediato el desempeño laboral este Departamento siempre ha sido bajo, en este caso con una escala de regular.
- 6.- Se muestra claramente que existen más presencia de riesgos psicosociales en ciertas áreas como en Vehículos y en Atención al Contribuyente, además el desempeño laboral justamente en estas áreas son más bajas que en las demás.
- 7.- También podemos notar que justamente las áreas de Información y Declaraciones y Anexos a pesar de tener incidencia en la presencia de factores de riesgo psicosocial estos no son muchos, y en el desempeño laboral a pesar de que están dentro de la escala de regular el desempeño laboral es más elevado que en otras áreas.
- 8.- Según los datos arrojados por medio del cuestionario de Navarra uno de los factores más cruciales dentro del Departamento de Servicios Tributarios en primer lugar es el factor de participación, implicación, y responsabilidad con lo cual se llega a la conclusión que el liderazgo dentro de este Departamento no es el adecuado, el segundo es el factor que prevalece es la cohesión de grupo dando a notar claramente que las relaciones interpersonales son deficientes.

9.- Con todo lo expuesto anteriormente se nota la relación que existe entre los factores de riesgo psicosociales y el desempeño laboral, ya que mientras mayor sea la presencia de estos factores de riesgo menor será el rendimiento o desempeño laboral.

RECOMENDACIONES.

- 1.- Por los resultados arrojados mediante esta investigación sobre el diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de servicios tributarios del Servicio de Rentas Internas se recomienda a la institución realizar las gestiones necesarias para llevar a cabo un estudio sobre carga laboral.
- 2.- Además se recomienda a la institución incluir en el plan anual de capacitación talleres acerca de relaciones interpersonales basada en competencias, ya que en este taller se concientizará acerca de una buena relación con sus compañeros, jefes y subalternos además fortalecerá las competencias de trabaja en equipo, liderazgo y comunicación.
- 3.- Fomentar la participación de los funcionarios de este Departamento en las reuniones en las cuales se establece los objetivos o el plan operativo ya que con esto nos permitirá integrar el trabajo desde la propia organización.
- 4.- Los jefes de área y del Departamento de Servicios Tributarios como también al Departamento de Administración del Talento Humano deberán mejorar el contacto entre los funcionarios de la institución ya que así se fortalecerá el trabajo en equipo y existirá una cohesión de grupo adecuada.
- 5.- Realizar una inducción adecuada a los funcionarios que ingresen a laborar en la institución de una forma inmediata ya que es verdad que existe un programa de inducción a los funcionarios nuevos pero este es demasiado tardío ya que se lo realiza a los dos o tres meses de que ingreso, lo óptimo es proporcionar por lo mínimo una pre inducción es decir, la información de la institución en una forma general, para más tarde llegar al proceso de inducción con las especificaciones de caso.

C.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Tangibles.

- **Chiavenato**, Idalberto. (2008). *Gestión del talento humano*. (3ª ed.) México DF: Mac Graw Hill, págs. 244-275.
- **Guillén**, Gestoso, C. y Guil, Bozal R. (2001). *Psicología del Trabajo para relaciones laborales*. (1ª ed.). Madrid: Mac Graw Hill Interamericana, págs., 147-208.
- **Villegas**, Hernández, M. (2001). *Test Psicológicos y Evaluaciones*. (8ª ed.)México DF: Pearson Educación.

Virtuales.

- **Mansilla**, Izquierdo, F. (2001 julio). *Manual de riesgos psicosociales en el Trabajo Teoría práctica*. Artículo 9 EN: **Revista Psicología laboral, evaluación autoayuda** Madrid. Ed JPM. no. 2 , Vol. 4, págs.5-9: <http://Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo Teoría y Práctica.mht/lecturas%202010/s>. Recuperado: 15 de febrero 2012.
- **Alvarez**. Briceño, P. (2009, marzo). *Los riesgos psicosociales y su reconocimiento Como enfermedad ocupacional*. Artículo 6 EN. **Revista de estudios en Ciencias Sociales interdisciplinarios**. Navarra: Ed. PR ediciones, no. 6, Vol. 4, págs:367-385: http://extranet.ugt.org/saludlaboral/oprp/.../Guía_Factores_Psicosociales Recuperado: 20 de febrero de 2012.
- **Cifre**, E. y colaboradores. (2011 enero). *Riesgos psicosociales en el trabajo de hombres y mujeres*. Artículo 2 EN. **Revista Gestión Práctica de Riesgos Laborales**. Barcelona Ed. Almendro de Cordova no. 1 Vol. 2 págs:29-35: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=99312516006>. Recuperado: 03 de marzo de 2012.
- **Salanova**, M. (2002 agosto). *¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en el trabajo?*. Artículo 1 EN. **Revista INSHT**. Cordoba no. 2 Vol. 3 págs. 4-9: <http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/.../seccionTecTextCompl1.pdf>. Recuperado: 10 de marzo de 2012.
- **Aragon**, G. (2006, diciembre). *Manual de riesgos psicosociales en el mundo laboral*: Artículo 3 EN. **Revista Salud Laboral y Medio Ambiente**. Madrid Ed. Cartago. no 3 Vol. 6 págs: 21-43: <http://www.revistadyna.com/.../articulos/FichaArticulos.asp?...2...> p- Recuperado: 23 de marzo de 2012.
- **Lassa**, Gorraiz, M. (2009, abril). *Principios comunes de intervención Psicosocial*. Artículo 9 EN. **Revista Prevención de Riesgos Laborales**. Cordoba Ed. Esfinge No. 2 Vol. 4 págs: 7-25: <http://www.adrformacion.com/prevries/prlpsico/leccion1/tutorial5.html>.

Recuperado: 16 de abril de 2012.

- **Gonzalez, I.** (2008 septiembre). *Riesgos psicosociales en el trabajo*. Artículo 6 EN. **Revista Salud Laboral**. Cordova Ed. Lápiz cero. No. 6, Vol. 4 págs: 18-26:
[https:// www.navactiva.com](https://www.navactiva.com) › Documentación › Artículos.
Recuperado: 29 de mayo de 2012.
- **Luhera, Martín, M. y Gongora, Yerro, J.** (2002, octubre). *Factores de Riesgo Psicosociales identificación de estudios de riesgo*. Artículo 1 EN. **Revista Seguridad e higiene en el trabajo**. Navarra Ed EGN no. 7 Vol.6 págs.5-19:
[http:// www.gencat.cat/treball/doc/doc_48068711_2.pdf](http://www.gencat.cat/treball/doc/doc_48068711_2.pdf) – España.
Recuperado: 29 de mayo de 2012.

ANEXOS

PLAN DE INVESTIGACIÓN APROBADO

1.1. TÍTULO.

Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas.

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El avance tecnológico en las actividades laborales ha traído consigo en parte un llamado bienestar o mejora en la calidad de vida de los trabajadores, por otra parte se da el apareamiento de una serie de efectos negativos en la salud de dichos trabajadores.

Hoy en día los riesgos psicosociales son mucho más evidentes en todas las organizaciones sean estas del sector público o del privado dichos factores afectan directamente a lo que se considera la esencia de las instituciones como es el talento humano.

Dichos riesgos psicosociales a los que se encuentran expuestos los trabajadores se localizan en el transcurso de su jornada laboral es decir en la organización, aunque las consecuencias no son tan evidentes como los accidentes de trabajo, no quieren decir que no se encuentren allí.

Los factores de riesgo psicosocial se los puede evidenciar con problemas como el absentismo laboral, defectos en la calidad de trabajo, estrés, ansiedad entre los más importantes.

Estos factores son los que interfieren en el desarrollo de las actividades laborales y normales del empleado, amenazando la actividad normal de la institución.

Con esto el desempeño laboral se verá afectado debido a la presencia de dichos factores, es decir se notará una baja proporcional de las actividades realizadas por los trabajadores.

Lo que se pretende es identificar qué nivel de riesgo psicosocial está presente en la institución mediante la utilización de instrumentos de medición y trabajando sobre los resultados obtenidos.

1.3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

1.3.1.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

Mediante la observación se puede notar que en el Departamento de Servicios Tributarios se presenta carga de trabajo, actividades repetitivas, fatiga. Factores que se encuentran determinadas en los factores de riesgo psicosocial y su influencia en el desempeño laboral, por esta razón la investigación.

1.3.2.-PREGUNTAS.

- ¿De qué forma afecta los riesgos psicosociales en el desempeño laboral de los funcionarios del SRI?
- ¿Qué medidas se puede tomar para que dichos factores no afecten en el desempeño laboral de los funcionarios del SRI?

1.4.-OBJETIVOS:

1.4.1.- OBJETIVO GENERAL.

- Identificar los factores de riesgo psicosocial en el área de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Internas y su influencia en el desempeño laboral.

1.4.5.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Identificar los riesgos psicosociales de los trabajadores del Departamento de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Interna.
- Establecer estrategias para minimizar los factores de riesgos psicosociales del Departamento de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Interna.

1.5.- DELIMITACIÓN ESPACIO TEMPORAL.

La identificación de cómo influye los factores de riesgo psicosocial en el área de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Internas se lo presentará concluido y con buenos resultados en el plazo de Octubre del 2011 a Septiembre del 2012.

1.6. MARCO TEÓRICO.

1.6.1 POSICIONAMIENTO TEÓRICO.

Teoría bifactorial de Herzberg. El supuesto básico de este autor es que los factores que dan lugar a la satisfacción e insatisfacción en el trabajo no son dos polos opuestos de una única variable, sino que hay dos factores distintos:

1.- El factor motivacional o factores intrínsecos el cual está influenciado por los factores intrínsecos o motivadores del trabajo como el éxito, el reconocimiento, la responsabilidad la motivación y el trabajo en sí mismo.

Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

2.- El factor higiénico o factor extrínseco, los cuales son motivadores en sí mismo. Pero reducen la insatisfacción. Entre estos factores están la política de la organización, la dirección, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo o los salarios.

Están relacionados con la insatisfacción pues estos factores se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo dentro de estas condiciones entra también los riesgos de trabajo incluyendo los factores de riesgo psicosocial.

Esta teoría supone que existe una relación directa entre satisfacción y la productividad.

1.7.- PLAN ANALÍTICO.

CAPITULO I

1. Factores de Riesgo Psicosocial.

1.1 Introducción.

1.2 Definición de factores de riesgo psicosocial.

1.3 Taxonomía de los factores de riesgo psicosocial.

1.3.1 Factores relacionados con el entorno de trabajo.

1.3.2 Factores relacionados con la organización y gestión de trabajo.

1.4 Consecuencia de los factores psicosociales.

CAPITULO II

2. Desempeño Laboral.

2.1 Introducción.

2.2 Concepto de evaluación del desempeño.

2.3 Características de la evaluación del desempeño.

2.4 Beneficios de la evaluación del desempeño.

2.5 Resultados de la evaluación del desempeño.

2.6 importancia de la evaluación del desempeño.

2.7 Concepto de desempeño laboral.

2.8 Administración del desempeño laboral.

1.8.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003). *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Disponible en www.psicologos-online.net.
- Barling, J. (2001). *La violencia en el lugar de trabajo*. En Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo de la OIT. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Chiavenato, I. (2000) *Administración de Recursos Humanos* Colombia McGraw-Hill.

1.9.- ENFOQUES DE LA INVESTIGACIÓN.

Mixto: porque se medirá y se explicará las variables a estudiar.

1.10.- TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Correlacional debido a que se relaciona los factores de riesgos psicosociales y el desempeño laboral.

1.11.- FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.

1.11.1.- PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.

Los factores de riesgo psicosociales influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI.

1.11.2.- IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.

(H.) Los factores de riesgo psicosociales influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI.	
VARIABLE 1	Factores de riesgo psicosociales
VARIABLE 2	Desempeño laboral

1.11.3.- CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES Y MEDIDAS

(H) Los factores de riesgo psicosociales influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del SRI.			
VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
Factores de riesgo psicosociales	Participación, Implicación, Responsabilidad, Formación, Información, Comunicación, Gestión del tiempo Cohesión de grupo Hostigamiento psicológico.	*Muy adecuado. *Adecuado. *Inadecuado. *Muy inadecuado	Test de identificación de riesgos psicosociales
VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
Desempeño laboral	Nivel de Desempeño	Excelente Muy bueno Regular Irregular	Formularios de evaluaciones al desempeño

1.14.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

No experimental

1.15.- DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO.

Al ser el SRI una institución pública que cuenta con 2000 funcionarios se tomará para el estudio solamente el Departamento de Servicios Tributarios que cuenta con 91 funcionarios.

1.16.- POBLACIÓN MUESTRA.

1.16.1.- CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población: El estudio de campo se realizará a los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios de la Regional Norte del Servicio de Rentas Internas con un total de 91 funcionarios.

1.16.2 DISEÑO DE LA POBLACIÓN.

SRI		
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS TRIBUTARIOS		
ÁREA	NÚMERO DE PERSONAS	MUESTRO
Registro único de contribuyentes	25	27,47%
Comprobantes de Venta y Retención	10	10,99%
Vehículos	7	7,69%
Declaraciones y Anexos	7	7,69%
Atención al Cliente	14	15,38%
Mesas de Información	15	16,48%
Capacitación	13	14,29%
TOTAL	91	100%

NO PROBABILÍSTICA.

1.16.3.- TAMAÑO DE LA POBLACIÓN.

Corresponde a 91 funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios con un sondeo de cien por ciento.

1.17.- MÉTODOS Y TÉCNICAS

- Método Deductivo, este método será utilizado ya que se va a estudiar un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analizar el concepto para llegar a los elementos de las partes de un todo y para seguir un proceso analítico sintético.
- Método inductivo, este método será utilizado ya que se va a investigar fenómenos o problemas desde sus partes hacia el todo, es decir analizar los elementos del todo para llegar a un concepto o ley y para seguir un proceso analítico sintético.
- Método estadístico, porque se va a realizar una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, esto tiene como propósito la comprobación en una parte de la realidad o de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

1.17.1.- TÉCNICAS.

- Técnica de la observación, porque por medio de esta técnica puede observar el comportamiento de los funcionarios en su ambiente y desempeño laboral dentro de su área de trabajo al igual de fenómenos, hechos y situaciones.
- Técnica de la entrevista, porque por medio de esta se puede llegar a sacar información de los servidores y llegar a construir conclusiones y seguir con la investigación.
- Cuestionarios porque por medio de esta se puede obtener información confidencial acerca del sistema de evaluación del desempeño.

1.18.- FASES DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

FASES DE INVESTIGACIÓN:

1. Determinar la muestra.
2. Preparación de instrumentos de medición.
3. Diagnóstico de factores de riesgo psicosociales.
4. Evaluación del desempeño.
5. Tratamiento de datos.
6. Elaboración de informe.

1.19.- PLAN DE ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Identificar los riesgos psicosociales de los funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios de la agencia Páez del Servicio de Rentas Interna.

Resultados según variables:

- Presencia de factores de riesgo psicosocial como la carga de trabajo.
- Presencia de fatiga mental.
- Presencia de actividades repetitivas, que corresponden a factores de riesgo psicosocial.
- Manejo adecuado de dichos factores.
- Mejora el desempeño laboral de los funcionarios.

1.20.- RESPONSABLES:

Alumno- investigador: Diego Fabricio Copara

Supervisor de Investigación: Dr. Luis Sarabia

1.21.-RECURSOS:

1.21.1.- RECURSOS MATERIALES.

Material Ungible.

Computadora, hojas, impresora, libros, internet, CDS, esféros, proyector.

1.21.2.- RECURSOS ECONÓMICOS.

Impresiones: \$ 100.00

Materiales: \$ 80.00

Proyector: \$ 100.00

1.21.3.- RECURSOS TECNOLÓGICOS.

Laptop, proyector, copiadora, impresora, internet.

1.22.- CRONOGRAMA DE PROCESOS DE INVESTIGACIÓN

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2011-2012																																				
ACTIVIDADES	Oct			Nov			Dic			Ene			Feb			Mar			Abr			May			Jun			Jul			Ago			Sep		
Determinar la muestra																																				
Preparación de instrumentos de medición																																				
Diagnóstico de factores de riesgo psicosociales																																				
Evaluación del desempeño																																				
Tratamiento de datos																																				
Elaboración de informe																																				

1.23.- BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003). *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Disponible en www.psicologos-online.net.
- Barling, J. (2001). *La violencia en el lugar de trabajo*. En Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo de la OIT. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Chiavenato, I. (2000) *Administración de Recursos Humanos* Colombia McGraw-Hill.

1.24.- ANEXOS

Fecha de presentación 21/12/2011

ESTUDIANTE

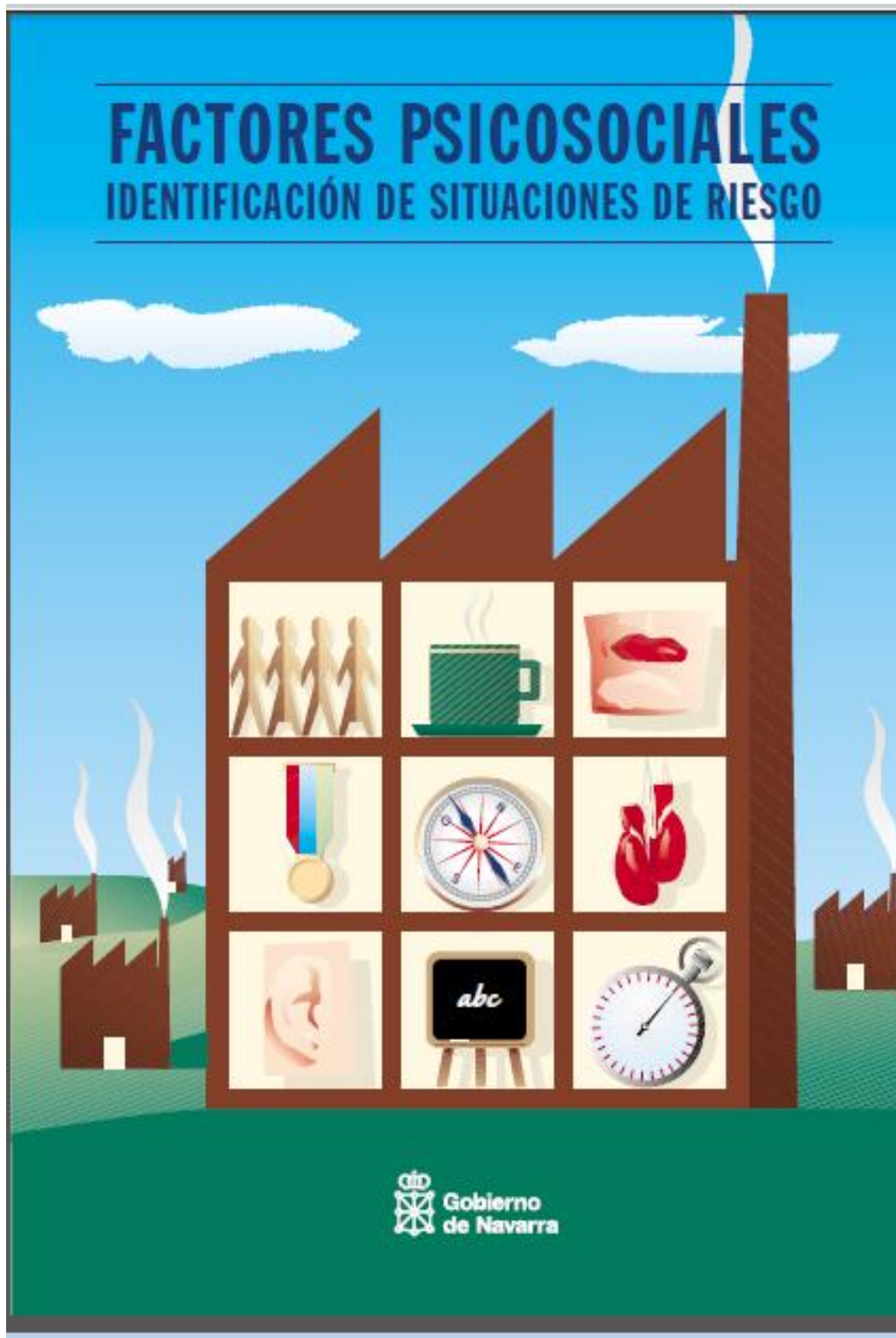
Sr. Diego Copara

SUPERVISOR DE INVESTIGACIÓN

Dr. Luis Sarabia

A.- FORMULARIO DE EVALUACIÓN INTERNA EVAL-00

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):					
Denominación del Puesto que Desempeña:					
Título o profesión:					
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior					
Periodo de Evaluación (dd/mm/aa Desde:				Hasta:	
FACTOR 1: EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PUESTO 60%					
Descripción de actividades	Descripción del Indicador	EJECUCION DE TRABAJOS DENTRO DE LOS PLAZOS ESTABLECIDOS		ESTÁNDAR DE CALIDAD DESARROLLADO EN LAS TAREAS	Ingrese el porcentaje de cumplimiento cuatrimestral de Evaluación Cuantitativa de gestión del Departamento
		Cantidad de Trabajo realizado dentro del plazo o periodo evaluado	Total de trabajos esperados para el periodo evaluado según meta establecida	Calidad en escala cualitativa	
Ejecución de la evaluación del	# de personas evaluadas/ # de personas a evaluarse	1.500	1.500	Excelente	100%
Calificación del funcionario en evaluación de las actividades del puesto					60%
FACTOR 2: EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS 8%					
# Conocimientos:		0	8%	Nivel de Conocimiento	
Total Conocimientos:					0%
FACTOR 3: EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS 32%					
COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL DESTREZA	# Competencias:	0	8%	SELECCIONE ROL:	Grupo2
	Relevancia	Comportamiento Observable		Nivel de Desarrollo	
Organización de la Información					
Expresión escrita					
Expresión Oral					
Habilidad Analítica					
Comprensión Oral					
Total Competencias Técnicas del Puesto :					0%
COMPETENCIAS UNIVERSALES	# Competencias:	0	8%		
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable		Frecuencia de Aplicación	
Adaptación al Cambio					
Proactividad y dinamismo					
Orientación al servicio					
Orientación a Resultados y Calidad					
Total Competencias Universales:					0%
COMPETENCIAS ESENCIALES					16%
IRRELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE			Frecuencia de Aplicación	
T R A B A J O					
I N I C I A T I V A					
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.					
L I D E R A Z G O					
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:					0%
TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LOSEP: 60					
TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 24					



FACTORES PSICOSOCIALES

IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO



**Gobierno
de Navarra**

Elaborado por
Martida Lahera Martín
Juan José Góngora Yero
Técnicos del Servicio de Seguridad
e Higiene en el Trabajo y Formación,
Instituto Navarro de Salud Laboral.

Título: Factores Peligrosos.
Identificación de situaciones de riesgo.
Impresión: Ora Gráfica
Diseño Gráfico: Cockburn Asociados
© GOBIERNO DE NAVARRA
Instituto Navarro de Salud Laboral, 2002
ISBN: 84-235-2210-5
Depósito Legal: Na 908/2002

Promociona y distribuye:
Fondo de Publicaciones del Gobierno de Navarra
(Departamento de Presidencia, Justicia e Interior)
Calle Navas de Tolosa, 21. 31002 Pamplona
Teléfono: 948 427 121. Fax: 948 427 123
Correo electrónico: pub001@chnavara.es
www.chnavara.es/publicaciones

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
OBJETIVOS	6
DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES	7
FACTORES PSICOSOCIALES. IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO	8
EVALUACIÓN	13
ESTADO	14
DIAGNÓSTICO	15
RECOMENDACIONES	16
FUENTES CONSULTADAS	18

INTRODUCCIÓN

La evolución de la actividad laboral ha traído consigo una mejora de la calidad de vida de los trabajadores, pero además es también responsable de la aparición de una serie de efectos negativos en la salud de éstos.

La relación entre trabajo y salud puede abordarse desde distintos ámbitos. Desde la perspectiva psicosocial los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en el transcurso de su jornada laboral tienen su origen en el terreno de la organización del trabajo, y aunque sus consecuencias no son tan evidentes como las de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, no por ello son menos reales. Éstos se manifiestan a través de problemas como absentismo, defectos de calidad, estrés, ansiedad...

Aunque el concepto de factores de riesgo psicosocial es ambiguo y puede abarcar diversos y distintos aspectos, podemos definirlos como *"aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que se presentan con capacidad para afectar tanto al desarrollo del trabajo como a la salud (física, psíquica o social) del trabajador"*.

Desde la aparición de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales se hace obligatorio evaluar los riesgos presentes en todas y cada una de las situaciones de trabajo. Esto debe incluir la evaluación de los riesgos de carácter psicosocial.

Este instrumento de evaluación debe servir para llevar a cabo el primer acercamiento al estado general de la empresa desde el punto de vista psicosocial. Aquellas áreas donde surjan deficiencias serán el punto de arranque para evaluaciones de riesgo más específicas.

De entre todas aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral, con este CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE FACTORES PSICOSOCIALES pretendemos estudiar cuatro variables relacionadas con el entorno laboral y que afectan a la salud del trabajador y al desarrollo de la tarea a realizar.

Estas variables son:

- PARTICIPACIÓN, IMPLICACIÓN, RESPONSABILIDAD
- FORMACIÓN, INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN
- GESTIÓN DEL TIEMPO
- COHESIÓN DE GRUPO

Este método de evaluación tiene como objetivo obtener información, respecto a las cuatro variables anteriores, que permita detectar situaciones en la organización desfavorables o muy insatisfactorias, que pueden ser fuente de riesgo para la salud de los trabajadores desde el punto de vista psicosocial.

Con el análisis de los resultados obtenidos se adquiere una visión general de la empresa respecto a los factores de riesgo psicosocial. **Pretendemos que esto sea el punto de partida para una evaluación específica más concreta en aquellas áreas en las que aparezcan aspectos deficientes.**

Además de los cuatro factores mencionados anteriormente, se han incluido tres preguntas con el objetivo de reconocer la vulnerabilidad de la empresa a la existencia de hostigamiento psicológico en el trabajo.

La metodología a utilizar se basa en la aplicación de una serie de cuestionarios en la empresa:

- Al gerente o responsable de Recursos Humanos de la empresa.
- A un Delegado de prevención.

- Al Trabajador Designado o coordinador de prevención.
- A una muestra representativa de la plantilla (se recomienda una muestra en torno al 20-30% del total).

Los resultados obtenidos en cada cuestionario se trasladan a una hoja de valoración y de categorización que permite diagnosticar en un continuo (de óptima adecuación a máxima inadecuación) el estado de la organización respecto a estos cuatro factores.

La existencia de puntuaciones dispares en el cuestionario puede deberse a:

- Las respuestas están siendo falseadas por alguna de las partes.
- Existen problemas de comprensión en cuanto al significado de algunas preguntas.
- Una misma situación está siendo valorada desde distintos puntos de vista.

Se recomienda, en este caso, un análisis más exhaustivo de la situación. Es preciso identificar si hay intencionalidad de respuesta, un error de comprensión o una interpretación subjetiva de la realidad. Cada caso será tratado de diferente forma.

El tratamiento de los datos obtenidos en las distintas encuestas debe garantizar en todo momento el anonimato del emisor. Este aspecto debe ser comentado cada vez que se pase la prueba.

El cuestionario lo componen 30 preguntas, con varias alternativas de respuesta y una opción de respuesta cualitativa (OBSERVACIONES) que posibilita una aclaración de la respuesta aportada.

OBJETIVOS

Este cuestionario de evaluación nace con el objetivo de obtener una primera aproximación al estado general de la organización respecto a los factores de riesgo de tipo psicosocial.

Los objetivos perseguidos son los siguientes:

1. EVALUACIÓN INICIAL DEL ESTADO GENERAL DE LA EMPRESA EN RELACIÓN AL RIESGO PSICOSOCIAL.

2. IDENTIFICAR SITUACIONES DE RIESGO EN ESTAS CUATRO ÁREAS:

- PARTICIPACIÓN, IMPLICACIÓN, RESPONSABILIDAD
 - FORMACIÓN, INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN
 - GESTIÓN DEL TIEMPO
 - COHESIÓN DE GRUPO
-

3. APORTAR UNA SERIE DE PRIMERAS MEDIDAS PREVENTIVAS, SUPEDITADAS A UNA EVALUACIÓN POSTERIOR MÁS EXHAUSTIVA.

DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

Se han agrupado los distintos factores a evaluar en cuatro variables:

1. PARTICIPACIÓN, IMPLICACIÓN, RESPONSABILIDAD

Especifica el grado de libertad e independencia que tiene el trabajador para controlar y organizar su propio trabajo y para determinar los métodos a utilizar, teniendo en cuenta siempre los principios preventivos. Define el grado de autonomía del trabajador para tomar decisiones. Se entiende que un trabajo saludable debe ofrecer a las personas la posibilidad de tomar decisiones.

En la dimensión PARTICIPACIÓN, IMPLICACIÓN, RESPONSABILIDAD se han integrado estos factores:

- Autonomía
- Trabajo en equipo
- Iniciativa
- Control sobre la tarea
- Control sobre el trabajador
- Rotación
- Supervisión
- Enriquecimiento de tareas

Las preguntas del cuestionario que se refieren a esta variable son: **1, 2, 9, 13, 18, 19, 20 y 25**

2. FORMACIÓN, INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN

Se refiere al grado de interés personal que la organización demuestra por los trabajadores, facilitando el flujo de informaciones necesarias para el correcto desarrollo de las tareas. Las funciones y/o atribuciones de cada persona, dentro de la organización, tienen que estar bien definidas para garantizar la adaptación óptima entre los puestos de trabajo y las personas que los ocupan.

En el área de FORMACIÓN, INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN se

han incorporado los siguientes aspectos:

- Flujos de comunicación
- Acogida
- Adecuación persona - trabajo
- Reconocimiento
- Adiestramiento
- Descripción de puesto de trabajo
- Aislamiento

Las preguntas del cuestionario que se refieren a esta variable son: **4, 5, 11, 16, 17, 24 y 26**

3. GESTIÓN DEL TIEMPO

Establece el nivel de autonomía concedida al trabajador para determinar la cadencia y ritmo de su trabajo, la distribución de las pausas y la elección de las vacaciones de acuerdo a sus necesidades personales.

En la dimensión GESTIÓN DEL TIEMPO se han integrado estos factores:

- Ritmo de trabajo
- Apremio de tiempo
- Carga de trabajo
- Autonomía temporal
- Fatiga

Las preguntas del cuestionario que se refieren a esta variable son: **3, 8, 10, 14, 15 y 22**

4. COHESIÓN DE GRUPO

Definimos cohesión como el patrón de estructura del grupo, de las relaciones que emergen entre los miembros del grupo. Este concepto incluye aspectos como solidaridad, atracción, ética, clima o sentido de comunidad.

La influencia de la cohesión en el grupo se manifiesta en una mayor o menor participación de sus miembros y en la conformidad hacia la mayoría.

La variable COHESIÓN DE GRUPO contiene los siguientes aspectos:

- Clima social
- Manejo de conflictos
- Cooperación
- Ambiente de trabajo

Las preguntas del cuestionario que se refieren a esta variable son: **6, 7, 12, 21, 23 y 27**

HOSTIGAMIENTO PSICOLÓGICO (MOBBING)

El hostigamiento psicológico en el trabajo hace referencia a aquellas situaciones en las que una persona o un grupo de personas ejerce un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo.

El efecto que se pretende alcanzar es el de intimidar, apocar, reducir y consumir emocionalmente e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización.

Las preguntas del cuestionario que se refieren a esta variable son: **28, 29 y 30**

IMPORTANTE:

En el supuesto de obtener un punto en alguna de estas tres preguntas se debe profundizar con un cuestionario específico sobre identificación de hostigamiento psicológico en el trabajo con el fin de descartar la posibilidad de que se esté dando esta situación, por sus nefastas consecuencias.

FACTORES PSICOSOCIALES. IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO

Este cuestionario pretende obtener una visión global de su organización respecto a los factores de riesgo de tipo psicosocial.

A continuación le presentamos una serie de preguntas con varias alternativas de respuesta. Desde un punto de vista general, elija la opción que más se acerque a su empresa.

Le informamos de que cualquier dato que usted aporte en el cuestionario será tratado de manera CONFIDENCIAL.

En cada pregunta le ofrecemos un apartado denominado OBSERVACIONES, utilícelo siempre que desee hacer alguna aclaración o puntualización al respecto, cuando necesite explicar alguna de sus opciones o cuando la alternativa escogida no englobe a la totalidad de las personas que forman parte de su empresa.

Ante cualquier duda que le surja durante la ejecución de la encuesta, no dude en pedir cualquier aclaración o información adicional.

Muchas gracias por su colaboración.

DATOS RELATIVOS A LA EMPRESA

Actividad a la que se dedica

Sector al que pertenece

Certificación en calidad

Jornada laboral 1 turno ☐ 2 turnos ☐ 3 turnos ☐ otros turnos ☐

Plantilla

Número de Delegados de Prevención

Pregunta 1

¿El trabajador tiene libertad para decidir cómo hacer su propio trabajo?

- A. No.
B. Sí, ocasionalmente.
C. Sí, cuando la tarea se lo permite.
D. Sí, es la práctica habitual.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 2

¿Existe un procedimiento de atención a las posibles sugerencias y/o reclamaciones planteadas por los trabajadores?

- A. No, no existe.
B. Sí, aunque en la práctica no se utiliza.
C. Sí, se utiliza ocasionalmente.
D. Sí, se utiliza habitualmente.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 3

¿El trabajador tiene la posibilidad de ejercer el control sobre su ritmo de trabajo?

- A. No.
B. Sí, ocasionalmente.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, puede adelantar trabajo para luego tener más tiempo de descanso.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 4

¿El trabajador dispone de la información y de los medios necesarios (equipo, herramientas, etc.) para realizar su tarea?

- A. No.
B. Sí, algunas veces.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, siempre.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 5

Ante la incorporación de nuevos trabajadores, ¿se les informa de los riesgos generales y específicos del puesto?

- A. No.
B. Sí, oralmente.
C. Sí, por escrito.
D. Sí, por escrito y oralmente.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 6

¿Cuando el trabajador necesita ayuda y/o tiene cualquier duda acude a:

- A. Un compañero de otro puesto.
B. Una persona asignada (mantenimiento, refuerzo...)
C. Un encargado y/o jefe superior.
D. No tiene esa opción por cualquier motivo.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 7

Las situaciones de conflictividad entre trabajadores, ¿se intentan solucionar de manera abierta y clara?

- A. No.
B. Sí, por medio de la intervención del mando.
C. Sí, entre todos los afectados.
D. Sí, mediante otros procedimientos.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 8

¿Pueden los trabajadores elegir sus días de vacaciones?

- A. No, la empresa cierra por vacaciones en periodos fijos.
B. No, la empresa distribuye periodos vacacionales, sin tener en cuenta las necesidades de los trabajadores.
C. Sí, la empresa concede o no a demanda del trabajador.
D. Sí, los trabajadores se organizan entre ellos, teniendo en cuenta la continuidad de la actividad.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 9

¿El trabajador interviene y/o corrige los incidentes en su puesto de trabajo (equipo, máquina, etc.)?

- A. No, es función del mando superior o persona encargada.
B. Sí, sólo incidentes menores.
C. Sí, cualquier incidente.

A ☐ B ☐ C ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 10

¿El trabajador tiene posibilidad de realizar pausas dependiendo del esfuerzo (físico y/o mental) requerido por la actividad?

- A. No, por la continuidad del proceso.
- B. No, por otras causas.
- C. Sí, las establecidas.
- D. Sí, según necesidades.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 11

¿Se utilizan medios formales para transmitir informaciones y comunicaciones a los trabajadores?

- A. No.
- B. Charlas, asambleas.
- C. Comunicados escritos.
- D. Sí, medios orales y escritos.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 12

En términos generales, ¿el ambiente de trabajo posibilita relaciones amistosas?

- A. No.
- B. Sí, a veces.
- C. Sí, habitualmente.
- D. Sí, siempre.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 13

La actuación del mando intermedio respecto a sus subordinados es:

- A. Únicamente marca los objetivos individuales a alcanzar por el trabajador.
- B. Colabora con el trabajador en la consecución de fines.
- C. Fomenta la consecución de objetivos en equipo.

A ☐ B ☐ C ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 14

¿Se recuperan los retrasos?

- A. No.
- B. Sí, durante las pausas.
- C. Sí, incrementando el ritmo de trabajo.
- D. Sí, alargando la jornada.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 15

¿Cuál es el criterio de retribución al trabajador?

- A. Salario por hora (fijo).
- B. Salario más prima colectiva.
- C. Salario más prima individual.

A ☐ B ☐ C ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 16

¿Se facilitan las instrucciones precisas a los trabajadores sobre el modo correcto y seguro de realizar las tareas?

- A. No.
- B. Sí, de forma oral.
- C. Sí, de forma escrita (instrucciones).
- D. Sí, de forma oral y escrita.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 17

¿El trabajador tiene la posibilidad de hablar durante la realización de su tarea?

- A. No, por la ubicación del trabajador.
- B. No, por el ruido.
- C. No, por otros motivos.
- D. Sí, algunas palabras.
- E. Sí, conversaciones más largas.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 18

¿Han recibido los mandos intermedios formación para el desempeño de sus funciones?

- A. No.
- B. Sí, aunque no ha habido cambios significativos en el estilo de mando.
- C. Sí, algunos mandos han modificado sus estilos significativamente.
- D. Sí, la mayoría ha modificado su estilo de mando.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

FACTORES PSICOSOCIALES - IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO



Pregunta 19

¿Existe la posibilidad de organizar el trabajo en equipo?

- A. No.
- B. Sí, cuando la tarea se lo permita.
- C. Sí, en función del tiempo disponible.
- D. Sí, siempre se hace en equipo.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 20

¿El trabajador controla el resultado de su trabajo y puede corregir los errores cometidos o defectos?

- A. No.
- B. Sí, ocasionalmente.
- C. Sí, habitualmente.
- D. Sí, cualquier error.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 21

¿Se organizan, de forma espontánea, eventos en los que participa la mayoría de la plantilla?

- A. No.
- B. Sí, una o dos veces al año.
- C. Sí, varias veces al año, según surja el motivo.

A ☐ B ☐ C ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 22

¿El trabajador puede detener el trabajo o ausentarse de su puesto?

- A. No, por el proceso productivo.
- B. No, por otros motivos.
- C. Sí, con un sustituto.
- D. Sí, sin que nadie le sustituya.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 23

¿Existe, en general, un buen clima en el lugar de trabajo?

- A. No.
- B. Sí, a veces.
- C. Sí, habitualmente.
- D. Sí, siempre.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 24

¿El trabajador recibe información suficiente sobre los resultados de su trabajo?

- A. Se le informa de la tarea a desempeñar (cantidad y calidad).
- B. Se le informa de los resultados alcanzados con relación a los objetivos que tiene asignados.
- C. Se le informa de los objetivos alcanzados por la empresa.
- D. Se le anima a participar en el establecimiento de metas.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 25

¿El trabajador tiene la opción de cambiar de puesto y/o de tarea a lo largo de su jornada laboral?

- A. No.
- B. Se cambia de manera excepcional.
- C. Sí, se rota entre compañeros de forma habitual.
- D. Sí, se cambia según lo considere el trabajador.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 26

Ante la incorporación de nuevas tecnologías, nueva maquinaria y/o nuevos métodos de trabajo ¿se instruye al trabajador para adaptarlo a esas nuevas situaciones?

- A. No.
- B. Sí, oralmente.
- C. Sí, por escrito.
- D. Sí, oralmente y por escrito.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 27

¿Qué tipo de relaciones son las habituales en la empresa?

- A. Relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas.
- B. Relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración.
- C. Relaciones sólo de colaboración para el trabajo.
- D. Ni relaciones personales, ni colaboración para el trabajo.

A ☐ B ☐ C ☐ D ☐

OBSERVACIONES

Pregunta 30

¿Hay alguna persona que está siendo aislada, ignorada o excluida del grupo en virtud de características físicas o personales?

A. SI.
B. No.

A ☐ **B** ☐

OBSERVACIONES

[illegible]

87

EVALUACIÓN

PARTICIPACIÓN,
IMPLICACIÓN,
RESPONSABILIDADFORMACIÓN,
INFORMACIÓN,
COMUNICACIÓN

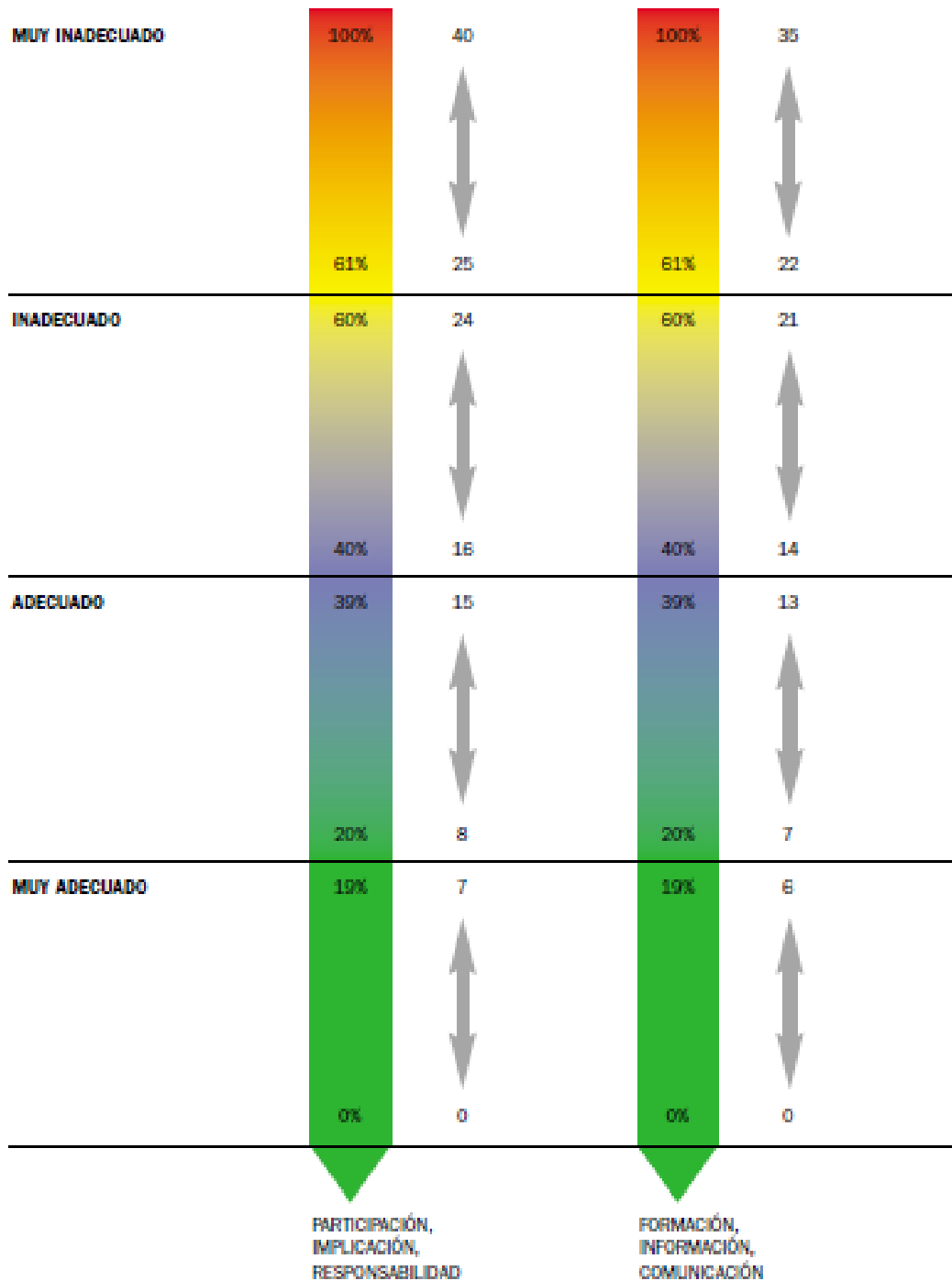
GESTIÓN DEL TIEMPO

COHESIÓN DE GRUPO

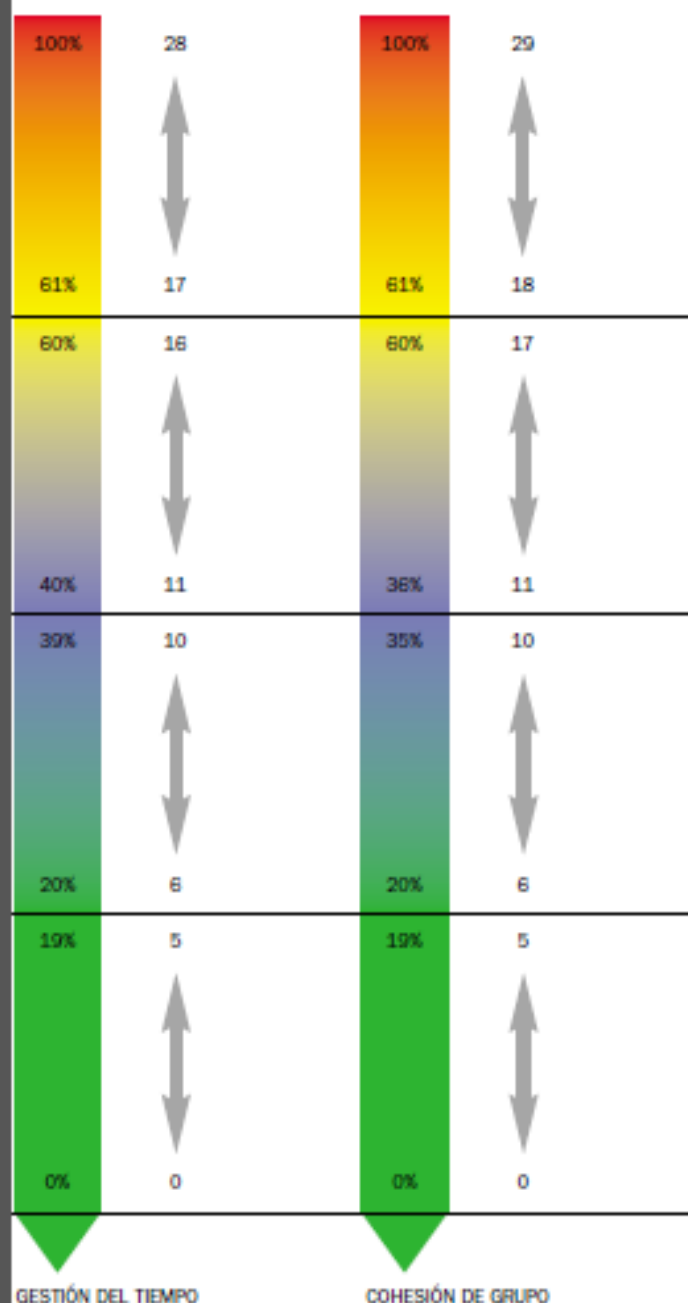
PREG.	OPCIÓN	VALOR	PREG.	OPCIÓN	VALOR	PREG.	OPCIÓN	VALOR	PREG.	OPCIÓN	VALOR
1	A	5	4	A	5	3	A	5	6	A	0
	B	3		B	3		B	3		B	1
	C	3		C	1		C	1		C	3
	D	0		D	0		D	0		D	5
2	A	5	5	A	5	8	A	3	7	A	5
	B	5		B	3		B	4		B	3
	C	3		C	3		C	1		C	0
	D	0		D	0		D	0		D	0
9	A	5	11	A	5	10	A	5	12	A	5
	B	3		B	3		B	5		B	3
	C	0		C	3		C	2		C	1
13	A	5		D	0		D	0		D	0
	B	2	16	A	5	14	A	0	21	A	4
	C	0		B	3		B	5		B	2
18	A	5		C	3		C	5		C	0
	B	5		D	0		A	5	23	A	5
	C	3	17	A	5	15	A	0		B	3
	D	0		B	5		B	0		C	1
19	A	5		C	5		D	5		D	0
	B	3		D	2	22	A	5	27	A	0
	C	3		E	0		B	5		B	3
	D	0	24	A	5		C	3		C	3
20	A	5		B	2		D	0		D	5
	B	3		C	2	Puntuación			Puntuación		
	C	1		D	0						
	D	0	26	A	5						
25	A	5		B	3	MOBBING					
	B	3		C	3						
	C	1		D	0						
	D	0	Puntuación								
			Puntuación								
						PREG. OPCIÓN VALOR					
						28 A 1					
						B 0					
						29 A 1					

MOBBING

PREG.	OPCIÓN	VALOR
28	A	1
	B	0
29	A	1
	B	0
30	A	1
	B	0
Puntuación		

ESTADO

DIAGNÓSTICO

**MUY INADECUADO**

Existen puntos críticos que deben ser atendidos de manera urgente. Se recomienda realizar una evaluación exhaustiva que sea punto de arranque a cambios organizacionales.

INADECUADO

Existen una serie de problemas que están dificultando un adecuado desarrollo de la organización desde el punto de vista psicosocial. Sería necesario una evaluación de mayor profundidad que permita identificar los puntos críticos y aportar las medidas correctoras para mejorar la situación.

ADECUADO

Indica una situación favorable desde el punto de vista psicosocial. Se recomienda investigar puntos de mejora que lleven a una situación de mayor adecuación.

MUY ADECUADO

Sugiere que existen una serie de condiciones muy favorables en la empresa en cuanto a factores de riesgo psicosocial. Se recomienda seguir trabajando en esa dirección y realizar evaluaciones periódicas para garantizar la continuidad de esta situación.

RECOMENDACIONES

Tras la aplicación del cuestionario pueden aparecer aspectos susceptibles de ser mejorados. A continuación le ofrecemos una serie de recomendaciones que pueden servir como guía general sobre los aspectos importantes a mejorar en cada factor. Estas sugerencias o indicadores de mejora no tienen únicamente que ponerse en práctica ante situaciones muy inadecuadas, sino que también han de tenerse en cuenta en las situaciones de adecuación. Siempre partiendo desde una visión más amplia y global de cada factor.

Estas recomendaciones pretenden ser orientativas, no deben ser entendidas como universalmente válidas y de aplicación unívoca, y su implantación dentro de la empresa estará vinculada a las características específicas de cada organización. Estas recomendaciones no deben suponer, en ningún caso, la omisión de las condiciones mínimas de seguridad y salud para el trabajador.

El camino desde la recomendación genérica a la aplicación práctica no puede hacerse sino desde el conocimiento concreto, sobre el terreno, de la realidad directa y cotidiana del ámbito sobre el que se quiere intervenir. Para ello es preciso ayudarse, no sólo de la puntuación global de cada factor, sino de la información que nos puede proporcionar el análisis, pregunta a pregunta, de todos los ítems de que consta cada factor.

1. PARTICIPACIÓN- IMPLICACIÓN-RESPONSABILIDAD

La mejora de esta variable supone un incremento del grado de libertad e independencia que tienen los trabajadores para controlar y organizar su propio trabajo y para determinar los métodos a utilizar. Un trabajo que posibilite la toma de decisiones por parte de las personas que intervienen en él, será saludable, y esto repercutirá en una mayor eficacia y eficiencia de los trabajadores, un menor número de accidentes y errores y un aumento de la calidad en todos los niveles.

Le sugerimos:

- Fomentar la participación de los trabajadores en las distintas áreas que integran el trabajo, desde la propia organización, distribución y planificación de las tareas a realizar, hasta aspectos como pueden ser la distribución del espacio o del mobiliario, por ejemplo.

- Definir, comunicar y clarificar el nivel de participación que se otorga a los distintos componentes de la organización; cuando éste se limita a la emisión de opiniones y/o cuando se dispone también de capacidad decisoria.

- Analizar si los medios actuales con los que cuenta su organización para canalizar la participación de los distintos agentes son adecuados, ágiles y eficaces. Analizar qué aspectos pueden mejorarse. Y, si fuese preciso, crear nuevos canales de participación.

- Adecuar los distintos niveles de participación (buzones, paneles, reuniones, escritos, trato directo...) al objeto y al contenido de los aspectos sobre los que se regula la participación. Si no existen tales medios, considere la posibilidad de crearlos, teniendo en cuenta que el mero hecho de crearlos no va a suponer un aumento efectivo de la participación, si no lleva aparejado un procedimiento ágil de atención y contestación.

- Evitar una supervisión excesiva por parte de los sistemas de control (de trabajo, tiempo, horarios...). Eliminar los sistemas de control inoperante que generan una ausencia total de control.

- Flexibilizar progresivamente aquellos estilos de mando que puedan parecer autoritarios, promoviendo la delegación en los trabajadores y la responsabilidad individual. Ello supondrá fomentar la implicación de los distintos agentes de la empresa.

- Sensibilizar a todas las personas acerca del significado y la importancia de las tareas que realizan.

- Proporcionar al trabajador, en la medida de lo posible, un mayor control sobre su tarea (capacidad de decisión sobre ritmo, organización, etc.).

- La supervisión adecuada debe estar orientada a ser una ayuda al trabajador de forma que potencie su crecimiento en el trabajo, desarrolle sus capacidades y no sea vivida como una intrusión y control excesivos.

- Otras

2. FORMACIÓN- INFORMACIÓN-COMUNICACIÓN

El desarrollo de este factor incrementa el grado de interés personal que la organización demuestra por los trabajadores, a la vez que se facilita el flujo de informaciones necesarias para el correcto desarrollo de las distintas tareas. Es necesario que dentro de la organización las funciones y/o atribuciones de cada persona estén bien definidas, con el fin de garantizar la adaptación óptima entre los puestos de trabajo y las personas que los ocupan.

Le proponemos:

- Proporcionar a los trabajadores una información clara y precisa de lo que deben hacer.
- Comunicar a los trabajadores sus funciones, competencias, atribuciones, los métodos que deben seguir, así como los objetivos de cantidad y calidad, el tiempo asignado, su responsabilidad y su autonomía.
- Perfeccionar los medios de información a los trabajadores (más ágiles, más claros...) para evitar sesgos o distorsiones.
- Establecer los planes formativos conforme a las necesidades de la organización y de los trabajadores.
- Fomentar una sensibilización a la formación continuada en los trabajadores (en todos los niveles jerárquicos y no jerárquicos).
- Favorecer el manejo de habilidades cognitivas, la oportunidad de nuevos aprendizajes a través del trabajo que permitan aumentar las competencias del trabajador.
- Otras

3. GESTIÓN DEL TIEMPO

La mejora de este factor lleva asociado el incremento del nivel de autonomía concedida al trabajador para determinar la cadencia y ritmo de su trabajo, la distribución de las pausas y la elección de las vacaciones de acuerdo a sus necesidades personales.

Le aconsejamos:

- Adecuar el volumen de trabajo a realizar al tiempo necesario para su correcta ejecución.
- Evitar al trabajador sensaciones de urgencia y apremio de tiempo.
- Procurar que la tarea permita al trabajador unos márgenes de tiempo que le permitan tener un cierta autonomía acerca de su tiempo.
- Aportar un conocimiento claro de los objetivos a alcanzar y un sistema de autogestión de los ya logrados en cada momento. Esto permite al trabajador establecer su ritmo de trabajo y ser capaz de introducir variaciones en el mismo.
- Prestar atención a aquellos puestos en que, por razones de la tarea, exista un riesgo elevado de no disponer de autonomía temporal (ritmo impuesto por una máquina, trabajo en cadena...).
- Averiguar las causas por las que los tiempos asignados para la realización de las tareas son escasos o introducir los cambios oportunos para obtener un ajuste adecuado.
- Establecer sistemas que permitan al trabajador conocer las cotas de rendimiento, el trabajo pendiente y el tiempo disponible para realizarlo.
- Otras

4. COHESIÓN DE GRUPO

El desarrollo de las relaciones entre los miembros de la empresa influye en el mantenimiento del grupo, haciendo que sus miembros participen más en las actividades del grupo e incrementando la conformidad a la mayoría.

Le recomendamos:

- Prestar especial atención al apoyo social que los subordinados reciben por parte de sus superiores (reconocimiento del trabajo, asistencia técnica y material, relaciones personales no sólo formales, sensibilidad a problemáticas personales, etc.).
- Favorecer el contacto entre trabajadores atendiendo a la organización de los espacios y lugares de trabajo.
- Atender a los distintos niveles de relación que existen en la organización: verticales (trabajadores respecto a superiores jerárquicos), horizontales (entre compañeros) y con público/clientes.
- Conceder importancia al apoyo social (apoyo afectivo, instrumental, de ayuda etc., que se dan entre sí las personas) en el diseño de la organización. Está comprobado que es un importante reductor del estrés percibido por las personas.
- Aportar pautas claras de resolución de conflictos entre trabajadores (tanto personales como laborales). El enquistamiento de estos conflictos conllevan, a medio y largo plazo, tensiones en el grupo, afectando al rendimiento y cohesión del mismo.
- Otras

FUENTES CONSULTADAS

En la elaboración de este instrumento de evaluación se han consultado las siguientes referencias bibliográficas:

FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, M.
Psicología del trabajo.
INDEX, Madrid, 1987.

FUNDACIÓN EUROPEA PARA
LA MEJORA DE LAS CONDICIONES
DE VIDA Y TRABAJO
Estrés en el trabajo: causas, efectos
y prevención. Guía para pequeñas
y medianas empresas.
Luxemburgo: Oficina de publicaciones
Oficiales de las Comunidades
Europeas, 1995.

GUTIÉRREZ GARCÍA, J.M.
Ergonomía y psicología del
trabajo.
CISSPRAXIS, 2001.

HIRIGOYEN, Marie Franco
El acoso moral.
PAIDOS, Barcelona, 1999.

INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD
E HIGIENE EN EL TRABAJO
Mobbing, violencia física
y acoso sexual. 2001.

INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD
E HIGIENE EN EL TRABAJO
Factores psicosociales.
Método de evaluación (AP Nº 20).
1998.

INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD
E HIGIENE EN EL TRABAJO:
Psicología del trabajo, 1995.

INSTITUTO NAVARRO
DE SALUD LABORAL
Encuesta navarra de salud y
condiciones de trabajo. 1997.

INSTITUTO NAVARRO DE SALUD
LABORAL, INSTITUTO NAVARRO
DE LA MUJER:
Encuesta navarra de salud
y condiciones de trabajo de las
mujeres de Navarra. 1997.

INSTITUTO NAVARRO DE SALUD
LABORAL
I Encuesta navarra de salud y
condiciones de trabajo. Salud y
riesgos percibidos. 1997.

KARASEK, R.A.
Job demands, job decision latitude
and mental strain: Implications for
job redesign.
Admin. Sci. Quart. 24 (285-307),
1979.

KARASEK, R.A. y THEORELL, T.
Healthy work.
Basic Books, N.Y., 1990.

LINAZA ARTIÑANO, F.
Causas psicosociales del accidente
de trabajo. Madrid, 1978.

MUCHINSKY, PAUL M.
Psicología aplicada al trabajo.
DDB, Bilbao, 1994.

NTP 15
Construcción de una escala de
actitudes tipo Likert.
Ignacio Fernández de Rueda.
INSHT, 1982.

NTP 179
La carga mental de trabajo:
definición y evaluación.
Clotilde Nogueira Cuxart, 1986.

NTP 212
Evaluación de la satisfacción laboral:
métodos directos e indirectos.
F. Javier Cantora López.
INSHT, 1988.

NTP 213
Satisfacción laboral: encuesta de
evaluación.
F. Javier Cantora López.
INSHT, 1988.

NTP 275
Carga mental en el trabajo
hospitalario: guía para su valoración.
Clotilde Nogueira Cuxart, 1991.

NTP 283
Encuestas: metodología para su
realización.
Magdalena Oñcis de Frutos.
INSHT, 1991.

NTP 305
Tipos de indicadores para el balance
social de la empresa.
Antonio Gil Fisa. INSHT, 1993.

NTP 318
El estrés: proceso de generación en
el ámbito laboral.
Rita Martín Daza. INSHT, 1993.

NTP 349
Prevención del estrés: intervención
sobre el individuo. Rita Martín Daza.
INSHT, 1994.

NTP 388
Ambigüedad y conflicto de rol.
M. Isabel de Arquer Rita Martín,
Clotilde Nogueira. INSHT, 1995.

NTP 394
Satisfacción laboral:
escala general de satisfacción.
Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1995.

NTP 405
Factor humano y siniestralidad:
aspectos sociales.
José L. Espluga Trenc. INSHT, 1996.

NTP 415
Actos inseguros en el trabajo:
guía de intervención.
José L. Espluga Trenc. INSHT, 1996.

NTP 416
Actitudes frente al cambio en
trabajadores de edad avanzada.
Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1996.

NTP 438
Prevención del estrés:
intervención sobre la organización.
Rita Martín Daza, Clotilde Nogueira
Cuxart. INSHT, 1997.

NTP 439
El apoyo social.
Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1997.

Tablas

Tabla 1. Funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas.	43
Tabla 2. Primer factor a evaluar participación, implicación, responsabilidad.	44
Tabla 3. Segundo factor a evaluar formación, información, comunicación.....	45
Tabla 4. Tercer factor a evaluar gestión del tiempo.	46
Tabla 5. Cuarto factor a evaluar cohesión de grupo.....	47
Tabla 6. Resultado total de los factores psicosociales evaluados.....	48
Tabla 7. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Registro único de Contribuyentes perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	49
Tabla 8. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Comprobantes de Venta y Retención perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	50
Tabla 9. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Vehículos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	51
Tabla 10. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Declaraciones y Anexos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	52
Tabla 11. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Atención al Contribuyente perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	53
Tabla 12. Resultados de la evaluación al desempeño del área de mesas de Información perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	54
Tabla 13. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Capacitación perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	55
Tabla 14. Promedios de Evaluación al desempeño sobre 100%.	57

Gráficos

Gráfico 1. Funcionarios del Departamento de Servicios Tributarios del Servicio de Rentas Internas.	43
Gráfico 2. Primer factor a evaluar participación, implicación, responsabilidad.	44
Gráfico 3. Segundo factor a evaluar formación, información, comunicación.....	45
Gráfico 4. Tercer factor a evaluar gestión del tiempo.	46
Gráfico 5. Cuarto factor a evaluar cohesión de grupo.....	47
Gráfico 6. Resultado total de los factores psicosociales evaluados.....	48
Gráfico 7. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Registro único de Contribuyentes perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	50
Gráfico 8. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Comprobantes de Venta y Retención perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.	51
Gráfico 9. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Vehículos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	52
Gráfico 10. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Declaraciones y Anexos perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	53
Gráfico 11. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Atención al Contribuyente perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	54
Gráfico 12. Resultados de la evaluación al desempeño del área de mesas de Información perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	55
Gráfico 13. Resultados de la evaluación al desempeño del área de Capacitación perteneciente al Departamento de Servicios Tributarios del SRI.....	56
Gráfico 14. Promedios de Evaluación al desempeño sobre 100%.	57